

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана  
Северо-Кавказский федеральный университет  
Российско-Армянский (Славянский) университет  
Юго-Западный государственный университет



*ПОСВЯЩАЕТСЯ 30-ЛЕТИЮ  
ФАКУЛЬТЕТА УПРАВЛЕНИЯ И ПСИХОЛОГИИ  
Кубанского государственного университета*

**ОБЩЕСТВО И ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ,  
УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛАМИ:  
ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ**

Материалы  
XII Международная научно-практическая конференция

Краснодар, 27-28 мая 2022 г.

Краснодар  
2022

УДК 338.24(075.8)  
ББК 65.050.9(2)2я73  
О 28

Редакционная коллегия:

Д.В. Ланская, (научн. ред.) В.В. Ермоленко (научн. ред.),  
М.А. Мирошниченко, М.Р. Закарян, А.П. Савченко,  
М.В. Тодика, Д.А. Деткина

О 28      Общество и экономика знаний, управление капиталами:  
цифровая экономика знаний: материалы XII международной  
научно-практической конференции / науч. ред. Д.В. Ланская,  
В.В. Ермоленко. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022. – 724 с.  
(электронное издание).

В сборнике представлены пленарные и секционные научные доклады, посвященные цифровой экономике знаний, современным технологиям менеджмента, информационно-документационного обеспечения управления и электронного правительства. Адресуется студентам и аспирантам экономических и управленческих направлений обучения, а также научным работникам и менеджерам-практикам.

УДК 338.24(075.8)  
ББК 65.050.9(2)2я73

© Кубанский государственный  
университет, 2022

## ОТ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

---

XII международная конференция «Общество и экономика знаний, управление капиталами: цифровая экономика знаний» была самой представительной за все годы ее проведения. Конференция собрала 110 профессоров, доцентов, преподавателей, специалистов, аспирантов, а также студентов из 12 университетов России, университетов Донецкой Народной Республики, Республики Армения, Республики Беларусь, Республики Ирак и Ливанской Республики. Пленарные и секционные доклады, с одной стороны, отражают географию участников конференции, а с другой – дают представление об актуальных проблемах становления экономики знаний.

На конференции работали секции:

– стратегические проблемы и системные решения в управлении формированием и развитием умной экономики как генератора инноваций и формирования инновационного комплекса и цифровой экономики России;

– проблемы институциональных инноваций, разработки механизмов формирования и развития капиталов в инновационном комплексе России и цифровой экономике;

– проблемы управления формированием, функционированием и развитием инновационных экосистем регионов, университетов и корпораций инновационного комплекса России как субъектов генерации инноваций для цифровой экономики;

– проблемы создания интеллектуальных деловых услуг в условиях цифровизации экономики на основе инноваций, генерируемых инновационным комплексом России;

– формирование открытого интеллектуального информационного пространства международных исследований цифровой экономики знаний и механизмов интеграции национальных инновационных комплексов в международную инновационную экосистему: международные инновационные кластеры и комплексы;

– формирования академической и научной школы экономики и менеджмента знаний.

Многолетнее регулярное проведение конференции свидетельство роста внимания научной общественности к развивающемуся научному направлению «Экономика и менеджмент знаний в корпоративных и региональных социально-экономических системах. Современные технологии менеджмента инновационными экосистемами» Кубанского государственного университета. Научное направление, содержание и направленность которого отражают материалы конференции, является актуальным и привлекает молодых исследователей.

Участники конференции одобрительно восприняли идею проведения в апреле – мае 2023 г. XIII Международной научно-практической конференции «Общество и экономика знаний, управление капиталами: цифровая экономика знаний».

УДК 334.021  
JEL O30, O38

Богдан Н.И.

### **Особенности научной и инновационной политики в современном мире и проблемы России и Беларуси**

**Аннотация.** Инновационная политика современного развития опирается на понятие инноваций как сложного, глобального, нелинейного процесса. Национальная инновационная система трансформируется в условиях зеленой экономики и процессов цифровизации, что вызывает новые проблемы в реализации научной и инновационной политики. В статье рассмотрены основные тенденции формирования и реализации научно- инновационной политики в мире на основе отчета ЮНЕСКО, отмечены нерешенные проблемы на пространстве Союзного государства России и Беларуси, предложены некоторые направления совершенствования, учитывающие актуальные задачи формирования экономики знаний.

**Ключевые слова:** инновации, затраты, открытая наука, цифровизация, устойчивое развитие, ЮНЕСКО

#### **Введение**

Инновации требуют широкого набора взаимодополняющих факторов с точки зрения физического и человеческого капитала. Они, в свою очередь, зависят от всех основных условий, способствующих накоплению любого вида капитала, а также от тех, которые считаются специфическими для инноваций, таких как защита прав интеллектуальной собственности или разрешение рыночных проблем. В развитых странах многие из таких факторов и условий достаточно хорошо представлены: функционируют финансовые рынки, создан благоприятный деловой климат и в изобилии присутствует квалифицированный человеческий капитал. Незначительное увеличение расходов на НИОКР в этих условиях может иметь высокую норму прибыли. Однако развивающиеся страны испытывают недостаток во многих из них или во всех, следовательно, ожидаемая норма отдачи от инвестиций в капитал знаний намного ниже той, которая могла прогнозироваться. Таким образом, было бы ошибкой ограничивать инновационную политику только продвижением НИОКР или возлагать инновационную политику исключительно на одно министерство. Необходим гораздо более широкий взгляд на общую проблему накопления в стране и на совокупность рынков, институтов и отдельных лиц, а также на связи между ними, которые часто группируются под термином Национальная инновационная система (НИС). Р.Нельсон [Nelson, 1993] узко определяет НИС как «совокупность институтов, взаимодействие которых определяет инновационную деятельность национальных фирм», особенно тех, которые реализуют НИОКР. Б.А. Лундвал [Lundvall, 1992] предлагает более широкий взгляд, который включает национальные системы образования, рынки труда, финансовые рынки, права интеллектуальной собственности, конкуренцию на товарных рынках и

режимы социального обеспечения. Точка зрения Эдквиста [Edquist, 1997] включает в себя «все важные экономические социальные, политические организационные институциональные и другие факторы, влияющие на развитие, распространение и использование инноваций». Современные тенденции цифровизации, требования устойчивого развития существенно меняют задачи и условия инновационной политики.

### **Современные тенденции научной и инновационной политики**

Для решения социальных (неравенства, бедности) и экологических проблем требуется сосредоточить внимание на особенностях современных социально-технических систем. Эти тенденции сформировали новую модель научно-технической и инновационной политики - *трансформационную инновационную политику*, которая предложена исследователями Сассекского университета Великобритании Й. Шото, и В. Э. Стейнмюллером [Schot, Steinmueller, 2018]. Основаниями для нового подхода к политике стали требования согласовать социальные и экологические проблемы с инновационными целями. Политики рассчитывают, что инновации позволят решить многие проблемы современности. Предполагается, что инновационная политика может привести к зеленому росту, при котором правительства могут инвестировать средства в сферу чистых технологий, уменьшая загрязнение окружающей среды. Допускается также, что неравенство будет сокращено за счет новых рабочих мест, созданных благодаря росту и перераспределению доходов.

Политика развития НИС в развивающихся странах должна быть направлена на преодоление барьеров для всех видов накопления, как потому, что физический капитал является дополнением, так и потому, что накопление капитала знаний сталкивается со всеми теми же барьерами накопления, что и физический капитал — развитостью рынков капитала, делового климата или способностью диверсифицировать риски. Следовательно, низкие инвестиции в управленческий потенциал или инновации могут быть вызваны целым рядом инвестиционных барьеров, которые обсуждаются в анализе Doing Business Всемирного банка, а не рыночными или системными сбоями, связанными с инновациями. Например, может отсутствовать начальный/венчурный капитал, который позволил бы появиться новым инновационным стартапам, а существующим фирмам делать новые инновационные ставки. Кроме того, могут существовать конкретные ограничения на реструктуризацию рабочей силы, необходимую для внедрения новых технологий. Наконец, существуют все стандартные рыночные сбои, связанные с информацией

Текущий кризис продемонстрировал важность науки, в том числе научных исследований, для руководства глобальным реагированием на кризисы. Многие фундаментальные проблемы, с которыми сегодня сталкиваются люди и планета, многогранны и не знают ни географических, ни политических границ. От изменения климата до утраты биоразнообразия, глобальных пандемий и стихийных бедствий — все эти проблемы сложны и взаимосвязаны. Чтобы

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

ответить на эти вызовы, нужны комплексные междисциплинарные знания и надежная информация, доступная для всех. Необходим своевременный и бесплатный доступ к высококачественным данным, публикациям, информации и инновациям.

Существуют предпосылки для здоровой, устойчивой исследовательской и инновационной экосистемы. Для того чтобы научные рекомендации были эффективными, необходимо учитывать, как минимум два важных предварительных соображения. Во-первых, правительство и политическое сообщество должны признать ценность научных рекомендаций по широкому кругу вопросов. Первый из этих критериев не получил широкого признания во многих странах, где отсутствуют официальные консультативные механизмы. Еще одним ограничением специальных механизмов является то, что они могут быть предвзятыми с точки зрения представленных знаний, если у экспертов, с которыми проводились консультации, отсутствуют необходимые навыки для консультативных механизмов. Во-вторых, должно существовать местное научное и академическое сообщество, которое может дать научный совет.

Эффективные и надежные научные рекомендации — это не просто функция связей с политиками. Они также предполагают эффективный диалог с заинтересованными сторонами и общественностью. В условиях дезинформации, которая становится все более серьезной проблемой во всем мире, доверительное честное общение со всеми гражданами приобретает решающее значение.

### **Задачи развития открытой науки в экономике знаний**

В настоящее время ученые имеют возможность обмениваться своими исследовательскими данными, методами, протоколами и кодами, лабораторными записями и другими материалами, предоставляя к ним свободный доступ в Интернете на условиях, позволяющих повторно использовать, воспроизводить, распространять и кредитовать эти исследования. Этот подход лежит в основе *открытой науки*. В отличие от традиционно закрытых научных систем движение за открытую науку пообещало сделать научный процесс более прозрачным, более инклюзивным и более демократичным. Культура обмена, лежащая в основе открытой науки, способствует синергии и позволяет избежать дублирования научных усилий, что приводит к более быстрым и эффективным исследованиям, которые легче поддаются тщательному изучению и, следовательно, более качественному. Согласно рекомендации ЮНЕСКО, открытая наука определяется как всеобъемлющая концепция, объединяющая различные движения и практики, направленные на предоставление свободного доступа каждому к научным знаниям, методам, данным и доказательствам; расширение научного сотрудничества и обмен информацией на благо науки и общества; открытие процесса создания и распространения научных знаний для общественных субъектов, находящихся за пределами институционального научного сообщества.

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

Движение за открытый доступ постепенно превратилось в движение за открытую науку, которое стремится сделать весь научный процесс более доступным и прозрачным путем обмена данными, протоколами, программным обеспечением и инфраструктурой. Возможности технологий 21 века и открытой науки огромны, но они требуют государственных инвестиций: в хранилища данных, в ведение документации, метаданных и семантики, которые позволяют получать доступ к данным, коду и другим ресурсам, объединять и повторно использовать их. Существующие системы оценки и поощрения ученых, основанные на количестве цитирований и факторе влияния публикаций, способствуют конкуренции за публикации в престижных журналах за счет расширения научного сотрудничества, обмена знаниями и взаимодействия с обществом.

В отчете ЮНЕСКО 2021 г. (The UNESCO Science Report «The race against time for smarter development» <https://www.unesco.org/reports/science/2021/en>) отмечается, что за период 2014-2018 гг. глобальные расходы на научные исследования (в миллиардах долларов США по ППС, в постоянных ценах 2005 года) выросли на 19,2%, опередив рост мировой экономики (+14,8%). Это привело к росту наукоемкости мирового ВВП (интенсивности исследований) с 1,73% до 1,79% ВВП. Почти половина (44%) этого роста была обусловлена инвестициями в науку в Китае. Второй по величине вклад в рост глобальных расходов на исследования внесли США (19,4%), за которыми следует ЕС (11,0%). значительный вклад также внесли Республика Корея (4,7%) и Индия (3,8%).

Мировой опыт развития научных исследований показывает увеличение численности исследователей за период 2014-2018гг. В мире число исследователей возросло на 13,7% при росте населения планеты на 4,6%, т.е. рост исследователей был выше роста численности населения в 3,3 раза. Динамика численности исследователей по странам и регионам - таблица 1.

Таблица 1 – Динамика численности исследователей по странам и регионам (в расчете на млн жителей)

| Страна/ регион    | 2014 | 2018 | прирост, % |
|-------------------|------|------|------------|
| США               | 4205 | 4412 | 4.9        |
| ЕС                | 3493 | 4069 | 16.5       |
| Россия            | 3075 | 2784 | -9.5       |
| Великобритания    | 4228 | 4603 | 8.8        |
| Китай             | 1089 | 1307 | 20.0       |
| Ю.Корея           | 6826 | 7980 | 16.9       |
| Новая Зеландия    | 5383 | 5578 | 3,6        |
| Латинская Америка | 564  | 593  | 5.1        |

Источник: составлено автором по данным отчета ЮНЕСКО 2021

Анализ показывает, что увеличение инвестиций в науку в Китае сопровождалось самым большим ростом удельного числа исследователей (20%).

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

В 2018 году на Китай приходилось 21,1% мировых исследователей, что чуть меньше доли ЕС (23,5%), доля США -16,2% (2017). Значительный рост исследователей произошел в Ю. Корее и Европейском союзе. В период с 2014 по 2018 год расходы на исследования в России сократились на 6% в постоянных ценах, что повлияло на снижение удельной численности исследователей на 9,5%, аналогичная тенденция характерна и для Беларуси: если в 2014 году число исследователей составляло 17372 чел (1835 на млн. жителей), то к 2020 году число их сократилось до 16697 чел (1786 на млн. жителей). С 1995 по 2019 годы в Беларуси численность исследователей сократилась почти на четверть. Таким образом, для Союзного государства динамика исследователей противоположна мировым трендам, что не может не вызывать озабоченности в связи с задачами построения инновационной экономики.

В США бизнес-сектор финансировал 30% фундаментальных исследований в 2017 году по сравнению с 23% в 2010 году; в долларовом выражении расходы бизнеса на фундаментальные исследования в США удвоились с 2007 года несмотря на то, что федеральный уровень оставался стабильным (с 2011 года). Эта тенденция может частично быть следствием лавины больших данных, генерируемых в результате фундаментальных исследований, которые становятся все более важным компонентом прикладных НИОКР. В то же время, белорусская практика показывает, что наблюдается тенденция падения доли затрат на фундаментальную науку. Если в 2014г. на фундаментальные исследования направлялось 17,1% всех инвестиций в науку, то в 2020г.- только 14,4%.

### **Инновации в зеленой и цифровой экономике**

С 2015 года большинство стран привели свою национальную политику в соответствие с *Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года* и осуществляют постепенный переход к «зеленой» экономике. Правительства наращивают поддержку более разумных систем производства и потребления. По мере роста соотношения затрат и выгод возобновляемых источников энергии количество проектов «зеленой» энергетики увеличилось. Параллельно с переходом к «зеленой» экономике правительства переводят государственные услуги и платежные системы в цифровую форму для улучшения предоставления услуг, поддержки бизнеса и борьбы с коррупцией и уклонением от уплаты налогов. Политика способствует возникновению цифровой экономики, включая интеллектуальное производство, интеллектуальные финансы, интеллектуальные услуги здравоохранения, такие как телемедицина и интеллектуальное сельское хозяйство. Страны с любым уровнем дохода участвуют в этом двойном переходе к зеленым и цифровым технологиям.

Для развивающихся стран двойной *переход к зеленой и цифровой среде* ускоряет процесс индустриализации, который обычно занимает десятилетия. Для всех стран этот переход требует комплексного подхода к долгосрочному планированию и значительных инвестиций в инфраструктуру. Происходящие

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

стремительные социальные преобразования открывают большие возможности для социальных и экономических экспериментов, которые могут сделать жизнь намного более комфортной. Но это также создает риск обострения социального неравенства и уязвимости. Для успешного осуществления двойного перехода правительствам необходимо будет повысить инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

В период с 2016 по 2020 год более 30 стран приняли специальные стратегии для развития искусственного интеллекта (ИИ). Президент России Владимир Путин заявил в 2017 году, что «тот, кто станет лидером в этой сфере, станет правителем мира». К 2030 году Китай стремится стать «главным мировым центром инноваций в области искусственного интеллекта» в соответствии с Планом развития искусственного интеллекта нового поколения.

США в бюджете научных исследований на 2020 год и на 2021 год включали значительное увеличение расходов на квантовую информатику и искусственный интеллект в рамках реализации цели по удвоению государственных инвестиций в исследования в этих двух областях к 2022 году по сравнению с уровнем 2019 года. Страны остро осознают, что их будущая экономическая конкурентоспособность будет зависеть от того, насколько быстро им удастся перейти к зеленой и цифровой экономике одновременно. Промышленная политика ЕС (2021 г.) основывается на трех столпах: зеленый переход, переход к цифровым технологиям и глобальная конкурентоспособность. ЕС планирует потратить 1,8 трлн евро государственных средств в период с 2021 по 2027 год, 30% из которых будут инвестированы в двойной переход стран к зеленым и цифровым технологиям. Одним из направлений «зеленого» перехода будет циклическая экономика. В 2018 году Российская Федерация предложила ряд сфер для повышения эффективности исследований ЕАЭС, включая формирование общего цифрового пространства и энергетического рынка для государств-членов; и сотрудничество в области зеленых технологий, возобновляемых источников энергии, биоинженерии, нанотехнологий, экологии, медицины и космоса. Государства-члены стремятся создать «территорию инноваций», которая использовала бы их различные сильные стороны. В результате в 2018г. ЕАЭС запустил свою Цифровую повестку дня.

Утечка мозгов остается хронической проблемой для многих стран с низкими или стагнирующими расходами на исследования. В Центральной Азии правительства, столкнувшиеся с утечкой мозгов и стареющим населением исследователей, стремятся улучшить статус исследователей с помощью таких мер, как повышение заработной платы, конкурентные исследовательские гранты и более тесное взаимодействие с институциональными партнерами за рубежом. Утечка мозгов является серьезной проблемой и в Юго-Восточной Европе, где молодежь тянется в более процветающие страны ЕС. По данным Центра мониторинга миграции научных и научно-педагогических кадров Национальной академии наук Беларуси, численность эмигрантов - ученых и преподавателей вузов, выехавших из нашей страны в 1996-2010 годах, составила около 1000

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

человек. Сюда относятся те, кто сменил гражданство. Количество ученых, длительное время работающих за границей без потери белорусского гражданства, по оценкам специалистов - порядка 4-5 тыс. человек. Из базы Национального научно-технического портала Беларуси видно, что больше всего ученых из Беларуси работают в вузах и научно-исследовательских компаниях США: таких как университеты Принстона, Гарварда, Пердью, Карнеги-Меллон, Йельский, Калифорнийский и Дьюкский университеты.

Предотвратить отток ученых сложно, поскольку затраты на исследователя в развитых странах существенно выше. Данные Отчета ЮНЕСКО показывают, в среднем за период 2014-2018гг.в странах с доходом выше среднего научные расходы в расчете на исследователя возросли с 187,5 тыс. долл. США (по ППС) до 199,2 тыс. долл., а России только с 53,9 до 55,6 тыс. долл. В этих условиях важно сохранять контакты и взаимодействия с учеными - эмигрантами. По информации БелИСА, сотрудничает с белорусскими научными центрами примерно треть ученых-эмигрантов, а среди принимающих стран лидируют США (23 %), Россия (16 %), Польша (11 %), Германия (11 %), Канада (6 %), Великобритания (5 %). В университетах и научных центрах Евросоюза работает примерно 40 % ученых-соотечественников, уехавших за рубеж (<http://www.scienceportal.org.by/diaspora/new/b78b82a7fd6fb6df.html>).

### **Заключения и выводы**

Начиная с 2021 года в рамках обследований и обзоров, проводимых Организацией Объединенных Наций, странам будет предложено пересмотреть свои национальные статистические данные для оценки новых тем, таких как условия труда исследователей. Точно так же, как измерение валового внутреннего продукта, было сочтено слишком узконаправленным, чтобы быть способным охватить благосостояние населения, новый подход будет направлен на расширение диапазона показателей для того, чтобы осмысленно оценить эффективность исследовательской и инновационной экосистемы страны. Вместо изучения только затрат на исследования (например, расходы на исследования, количество выпускников докторантуры) и результатов (например, количество патентов и публикаций, подготовленных системой), необходимо будет создать показатели для понимания условий работы исследователей. Будущие темы могут включать научную культуру населения в целом; включение и доступ к науке во время начального и среднего школьного образования; открытость; насколько хорошо исследования влияют на политику; степень научной свободы; и способность обсуждать вопросы этики. Сравнительный анализ (бенчмаркинг) эффективности инновационной деятельности должен выходить за рамки сравнения исходных уровней внутренних расходов на НИОКР (GERD) и учитывать совокупность рассмотренных взаимодополняющих факторов.

### **Список источников**

Edquist, Charles, ed. 1997. "Systems of Innovation: Technologies, Institutions, and

Organizations.” London: Pinter.

Lundvall, Bengt-Åke, ed. 1992. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Pinter.

Nelson, Richard R, ed. 1993. National Innovation Systems: A Comparative Analysis. New York: Oxford University Press.

Schot, J., Steinmueller, W. E. (2018) Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change DOI link: <https://doi.org/10.1016/J.RESPOL.2018.08.011>.

### Контакты

Богдан Нина Ивановна, д-р экон. наук, проф.

Белорусский государственный экономический университет,

e-mail: Bohdannina@gmail.com

Bogdan N.I.

### Features of science and innovation policy in the modern world and the challenges for Russia and Belarus

**Abstract.** The innovation policy of modern development is based on the concept of innovation as a complex, global, non-linear process. The national innovation system is being transformed in the context of a green economy and digitalization processes, which causes new problems in the implementation of scientific and innovation policy. The article discusses the main trends in the formation and implementation of science and innovation policy in the world based on the UNESCO report, notes unresolved problems in the space of the Union State of Russia and Belarus, suggests some areas for improvement, taking into account the urgent tasks of forming a knowledge economy.

**Keywords:** digitalization, expenditure, innovation, open science, sustainable development, UNESCO

---

УДК 004.8

JEL C02

Луценко Е.В., Печурин Е.К.

### Стратегическое планирование и управление холдингом на основе информационных и когнитивных технологий

**Аннотация.** С точки зрения теории управления холдинг представляет собой сверхбольшую, сверхсложную, многопараметрическую, нелинейную, динамическую, стохастическую, активную и рефлексивную систему. Проблема состоит в том, что строгой математической теории управления подобными системами в настоящее время не разработано, что, однако, не снимает необходимости на практике эффективно управлять ими. Для решения этой проблемы в работе предлагается применить современные информационные и когнитивные технологии: Автоматизированный системно-когнитивный анализ и его программный инструментарий – интеллектуальную систему «Эйдос». Вместо того, чтобы предъявлять к исходным данным практически неосуществимые требования (вроде нормальности распределения, абсолютной точности и полных повторностей всех сочетаний значений факторов и их полной независимости и аддитивности) Автоматизированный системно-когнитивный анализ предлагает без какой-либо предварительной обработки осмыслить эти данные и тем самым преобразовать их в информацию, а затем преобразовать эту информацию в знания путем ее применения для достижения целей (т.е. для управления) и решения задач классификации, поддержки принятия решений и содержательного

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

эмпирического исследования моделируемой предметной области. При этом Автоматизированный системно-когнитивный анализ обеспечивает устойчивое выявление в сопоставимой форме силы и направления причинно-следственных зависимостей в неполных зашумленных взаимозависимых (нелинейных) данных очень большой размерности числовой и не числовой природы, измеряемых в различных типах шкал (номинальных, порядковых и числовых) и в различных единицах измерения. Все это в совокупности и обеспечивает решение поставленной проблемы.

**Ключевые слова:** Автоматизированный системно-когнитивный анализ, АСК-анализ, интеллектуальная система «Эйдос», стратегическое управление холдингом, информационные и когнитивные технологии

### Введение

С точки зрения теории управления, холдинг, как объект управления, это:

– сверхбольшая система, т.е. система, содержащая огромное количество элементов [Акопов, 2010];

– сверхсложная система, т.к. элементы в этой системе взаимозависимы и взаимосвязаны между собой логистическими и технологическими потоками вещества, энергии, информации и финансов, образуют многочисленные и динамичные подсистемы различных уровней иерархии [Луценко, Лойко, Барановская, 2017];

– многопараметрическая система, т.е. описываемая очень большим количеством до конца неизвестных внутренних и внешних факторов различной природы, измеряемых в различных типах шкал (номинальных, порядковых и числовых) и в различных единицах измерения, влияющих на ее поведение и результаты деятельности в натуральном выражении (количество и качество продукции) и стоимостном выражении (прибыль и рентабельность) [Самарин, И. В., Орлов, А. И., 2014];

– нелинейная система, т.е. факторы, влияющие на холдинг, тесно и сложным образом взаимосвязаны между собой и результат их совместного влияния на результаты деятельности холдинга не являются суммой результатов влияния каждого из этих факторов по отдельности [Луценко, Лойко, Барановская, 2017];

– динамическая стохастическая система, т.к. с одной стороны результаты деятельности холдинга зависят от значений, действующих на него факторов, а сами закономерности влияния могут быть отражены в информационно-когнитивных моделях холдинга, а с другой стороны эти закономерности до конца неизвестны и включают случайную составляющую [Аксень, 2005];

– активная система, т.е. система, достигающая собственных целей [Луценко, 2002, С.605], [Белов, Новиков, 2018];

– рефлексивная система, т.е. система, строящая модели окружающей природной и социально-экономической и политической среды, включая управляющую систему, и вырабатывающая поведение с учетом этих моделей [Луценко, 2002], [Авилов, 2003].

**Проблема** состоит в том, что строгой математической теории управления подобными системами в настоящее время не разработано, что, однако, не снимает необходимости на практике эффективно управлять такими системами.

В данной работе предлагается **идея** решения этой проблемы путем применения современных информационных и когнитивных технологий. В рамках этой идеи формулируется **гипотеза**, что применение Автоматизированного системно-когнитивного анализа (АСК-анализ) и его программного инструментария – интеллектуальной системы «Эйдос» обеспечат успешное решение поставленной проблемы [Луценко, 2002].

**Целью** работы является решение поставленной проблемы применением АСК-анализа.

### 1. Постановка задач

Для достижения поставленной цели необходимо поставить и решить следующие **задачи**, полученные путем *декомпозиции цели* и являющиеся *этапами достижения цели* [Луценко, Печурина, Сергеев, 2020]:

**Задача-1:** Когнитивная структуризация и формализация предметной области, синтез и верификация системно-когнитивной модели стратегического планирования и управления холдингом.

**Задача-2:** Классификация задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели.

**Задача-3:** Решение задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели.

**Задача-4:** Прогнозирование значений и сценариев изменения будущих экономических показателей холдинга с применением сценарного АСК-анализа.

**Задача-5:** Поддержка принятия решений для управления холдингом с применением сценарного АСК-анализа.

Ниже кратко рассмотрим решение этих задач.

### 2. Метод решения задач: АСК-анализ и система «Эйдос»

Автоматизированный системно-когнитивный анализ (АСК-анализ) предложен автором в 2002 году в ряде статей и фундаментальной монографии [Луценко, 2002]. *Сам термин: «Автоматизированный системно-когнитивный анализ (АСК-анализ)» был предложен автором. На тот момент он вообще не встречался в Internet.* Сегодня по соответствующему запросу в Яндексе находится 9 миллионов сайтов с этим сочетанием слов.

АСК-анализ включает:

– теоретические основы, в частности базовую формализуемую когнитивную концепцию;

– математическую модель, основанную на системном обобщении теории информации (СТИ);

– методику численных расчетов (структуры баз данных и алгоритмы их обработки);

– программный инструментарий, в качестве которого в настоящее время выступает универсальная когнитивная аналитическая система «Эйдос» (интеллектуальная система «Эйдос»).

Более подробно АСК-анализ описан в монографии [Луценко, 2002] и ряде других работ.

На момент написания данной работы автором опубликовано 40 монографий, 27 учебных пособий, в т.ч. 3 учебных пособия с грифами УМО и Министерства, получено 32 патента РФ на системы искусственного интеллекта, 435 публикаций в изданиях, входящих в перечень ВАК РФ и приравненных им (по данным РИНЦ), 6 статей в журналах, входящих в WoS, 6 публикаций в журналах, входящих в Скопус. Около половины из примерно 700 опубликованных автором научных работ посвящены теоретическим основам АСК-анализа и его практическим применениям в различных предметных областях.

Три монографии автора включены в фонды библиотеки конгресса США.

АСК-анализ и система «Эйдос» были успешно применены в 8 докторских и 8 кандидатских диссертациях по экономическим, техническим, биологическим, психологическими и медицинским наукам, еще несколько докторских диссертаций с применением АСК-анализа в стадии выхода на защиту. Автор является основателем междисциплинарной научной школы: «Автоматизированный системно-когнитивный анализ». Научная школа: «Автоматизированный системно-когнитивный анализ» является междисциплинарным научным направлением на пересечении по крайней мере трех научных специальностей (согласно недавно утвержденной новой номенклатуры научных специальностей ВАК РФ). Основные научные специальности, которым соответствует научная школа:

- 5.12.4. Когнитивное моделирование;
- 1.2.1. Искусственный интеллект и машинное обучение;
- 2.3.1. Системный анализ, управление и обработка информации.

Научная школа: «Автоматизированный системно-когнитивный анализ» включает следующие междисциплинарные научные направления:

- Автоматизированный системно-когнитивный анализ числовых и текстовых табличных данных;
- Автоматизированный системно-когнитивный анализ текстовых данных;
- Спектральный и контурный автоматизированный системно-когнитивный анализ изображений;
- Сценарный автоматизированный системно-когнитивный анализ временных и динамических рядов.

Приводить здесь ссылки на все эти работы вряд ли целесообразно. Отметим лишь, что у автора есть личный сайт: <http://lc.kubagro.ru/> и страничка в РесечГейт: <https://www.researchgate.net/profile/Eugene-Lutsenko>, на которых можно получить более полную информацию о методе АСК-анализа и интеллектуальной системе «Эйдос». Кроме того, краткая информация об АСК-анализе и системе «Эйдос» есть в материале: [http://lc.kubagro.ru/aidos/Presentation\\_Aidos-online.pdf](http://lc.kubagro.ru/aidos/Presentation_Aidos-online.pdf) и в видеозанятиях автора:

- в Пермском национальном университете:

<https://bigbluebutton.pstu.ru/b/w3y-2ir-ukd-bqn> (2021);

<https://bigbluebutton.pstu.ru/b/3kc-n8a-gon-tjz> (2022);

– в Кубанском государственном университете и в Кубанском государственном аграрном университете:

<https://disk.yandex.ru/d/knISAD5qzV83Ng?w=1> (2020-2022)

### 3. Результаты применения метода

**Задача-1: Когнитивная структуризация и формализация предметной области, синтез и верификация системно-когнитивной модели стратегического планирования и управления холдингом.**

Эта задача решена в работе [Луценко, Печурина, Сергеев, 2020]. В статье методология стратегического планирования и управления холдингом развивается на теоретической основе автоматизированного системно-когнитивного анализа (АСК-анализ). Эта методология обеспечивает научное исследование любого холдинга путем создания и исследования его системно-когнитивной модели (СК-модель) [Луценко, 2020]. Методология включает как синтез, адаптацию и верификацию системно-когнитивных моделей холдинга, так и использование этих моделей для стратегического планирования, и поддержки принятия решений по управлению холдингом, как сверхбольшой, сверхсложной, многопараметрической, нелинейной, динамической, стохастической, активной, рефлексивной системой. Актуальность исследования обусловлена особой ролью холдингов и других корпоративных интегрированных структур как в России в целом, так и, в частности, в Краснодарском крае. Несмотря на очевидные системные преимущества, холдинги сталкиваются с широким кругом проблем, связанных с эффективностью управления, обеспечением их устойчивого функционирования и др. Предлагаемая методология предлагает пути решения этих проблем и может быть успешно применена в холдингах и других корпоративных интегрированных структурах различных регионов, объемов и направленностей деятельности, что и определяет актуальность темы исследования. Уровень значимости и научная новизна Исследования состоят в разработке концептуальных и теоретико-методологических положений, направленных на управление развитием холдингов. Ожидаемые результаты и их значимость заключаются в том, что разработанная в результате реализации Исследования методология может быть применена холдингами и другими корпоративными интегрированными структурами и обеспечит существенное повышение качества управления ими путем повышения их уровня системности [Луценко, 2021].

**Задача-2: Классификация задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели.**

Эта задача решена в работе [Луценко, Печурина, 2021]. В статье осуществляется исследование холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели с целью получения знаний о холдинге, необходимых для стратегического планирования и управления им с использованием развитого

алгоритма принятия решений. Это исследование включает классические и инвертированные SWOT-диаграммы классов и значений факторов (семантические потенциалы); кластерно-конструктивный анализ классов; кластерно-конструктивный анализ значений факторов; нелокальные нейроны; нелокальная нейронная сеть; 3D-интегральные когнитивные карты; 2D-интегральные когнитивные карты содержательного сравнения классов; 2D-интегральные когнитивные карты содержательного сравнения значений факторов; когнитивные функции, устойчивость и детерминированность; значимость факторов и их значений; степень детерминированности классов и классификационных шкал. Все поставленные задачи и подзадачи решаются на основе системно-когнитивных моделей холдинга на численном примере с применением АСК-анализа и его программного инструментария – интеллектуальной системы «Эйдос»

### **Задача-3: Решение задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели.**

Эта задача решена в работе [Луценко, Печурина, 2021]. В статье осуществляется исследование холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели с целью получения знаний о холдинге, необходимых для стратегического планирования и управления им с использованием развитого алгоритма принятия решений. Это исследование включает классические и инвертированные SWOT-диаграммы классов и значений факторов (семантические потенциалы); кластерно-конструктивный анализ классов; кластерно-конструктивный анализ значений факторов; нелокальные нейроны; нелокальная нейронная сеть; 3D-интегральные когнитивные карты; 2D-интегральные когнитивные карты содержательного сравнения классов; 2D-интегральные когнитивные карты содержательного сравнения значений факторов; когнитивные функции, устойчивость и детерминированность; значимость факторов и их значений; степень детерминированности классов и классификационных шкал. Все поставленные задачи и подзадачи решаются на основе системно-когнитивных моделей холдинга на численном примере с применением АСК-анализа и его программного инструментария – интеллектуальной системы «Эйдос»

### **Задача-4: Прогнозирование значений и сценариев изменения будущих экономических показателей холдинга с применением сценарного АСК-анализа.**

Эта задача решена в работе [Луценко, Печурина, 2022]. В данной работе ставится, рассматривается и решается актуальная задача прогнозирования значений и сценариев изменения значений экономических показателей холдинга. Предлагается методология, методика и инструментарий теоретического и практического решения этой задачи путем применения сценарного автоматизированного системно-когнитивного анализа (сценарный АСК-анализ) и его программного инструментария – интеллектуальной системы

«Эйдос». Приводится подробный численный пример, основанный на реальных данных. Как показывает анализ результатов численного эксперимента предложенное и реализованное в системе «Эйдос» решение поставленных задач является вполне эффективным, что позволяет обоснованно утверждать, что цель работы достигнута, поставленная проблема решена. В результате исследования с помощью системы «Эйдос» непосредственно на основе реальных эмпирических данных созданы статистические и системно-когнитивные модели, в которых обобщенные образы классов соответствуют будущим значениям экономических показателей холдинга и сценариям их изменения. В созданных моделях отражены сила и направление влияния прошлых значений экономических показателей холдинга и сценариев их изменения на переход холдинга в состояния, соответствующие классам, т.е. решена задача прогнозирования.

### **Задача-5: Поддержка принятия решений для управления холдингом с применением сценарного АСК-анализа.**

Эта задача решена в работе [Луценко, Печурина, 2022]. В данной работе ставится, рассматривается и решается актуальная задача поддержки принятия решений (управления) для холдинга. Предлагается теоретическое и практическое решение этой задачи путем применения сценарного автоматизированного системно-когнитивного анализа (сценарный АСК-анализ) и его программного инструментария – интеллектуальной системы «Эйдос». Приводится подробный численный пример, основанный на реальных данных. Как показывает анализ результатов численного эксперимента предложенное и реализованное в системе «Эйдос» решение поставленных задач является вполне эффективным, что позволяет обоснованно утверждать, что цель работы достигнута, поставленная проблема решена. В результате исследования с помощью системы «Эйдос» непосредственно на основе реальных эмпирических данных созданы статистические и системно-когнитивные модели, в которых обобщенные образы классов соответствуют будущим значениям экономических показателей холдинга и сценариям их изменения. В созданных моделях отражены сила и направление влияния прошлых значений экономических показателей холдинга и сценариев их изменения на переход холдинга в состояния, соответствующие классам, т.е. решена задача прогнозирования.

### **4. Обсуждение результатов**

В работе предложено и обосновано применение метода Автоматизированного системно-когнитивного анализа для решения проблемы управления холдингом, как сверхбольшой, сверхсложной, многопараметрической, нелинейной, динамической, стохастической, активной, рефлексивной системой. Реализация идеи применить для этой цели Автоматизированный системно-когнитивный анализ и доведение этой идеи до уровня детализации развернутого численного примера позволила решить поставленную в работе проблему. Таким образом, гипотеза работы

подтвердилась.

Это стало возможным благодаря ряду важных свойств Автоматизированного системно-когнитивного анализа и его программного инструментария в качестве которого в настоящее время выступает интеллектуальная система «Эйдос»:

1. Автоматизированный системно-когнитивный анализ не предъявляет к исходным данным практически неосуществимые требования (вроде нормальности распределения, абсолютной точности и полных повторностей всех сочетаний значений факторов и их полной независимости и аддитивности) а позволяет без какой-либо предварительной обработки осмыслить эти данные и тем самым преобразовать их в информацию, а затем преобразовать эту информацию в знания путем ее применения для достижения целей (т.е. для управления) и решения задач классификации, поддержки принятия решений и содержательного эмпирического исследования моделируемой предметной области.

2. При этом Автоматизированный системно-когнитивный анализ обеспечивает устойчивое выявление в сопоставимой форме силы и направления причинно-следственных зависимостей в неполных зашумленных взаимозависимых (нелинейных) данных очень большой размерности числовой и не числовой природы, измеряемых в различных типах шкал (номинальных, порядковых и числовых) и в различных единицах измерения.

### **5. Заключение и выводы**

Таким образом, в работе предложен и детализирован до уровня численного примера метод решения проблемы управления холдингом, как сверхбольшой, сверхсложной, многопараметрической, нелинейной, динамической, стохастической, активной, рефлексивной системой. Для решения этой проблемы в работе успешно применен Автоматизированный системно-когнитивный анализ и его программный инструментарий – интеллектуальная система «Эйдос».

### **Источник финансирования**

Работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, грант № 20-010-00076.

### **Список источников**

Акопов, А. С. К вопросу проектирования интеллектуальных систем управления сложными организационными структурами. ЧИ Математическое обеспечение системы управления инвестиционной деятельностью вертикально интегрированной нефтяной компании //Проблемы управления. – 2010. – №. 6. – С. 12-18.

Самарин, И. В., Орлов, А. И. Стратегическое планирование на предприятии: численные методы оптимизации многопараметрических функций в задачах стратегического планирования //Статистика и экономика. – 2014. – №. 4. – С. 167-173.

Луценко Е. В., Лойко В. И., Барановская Т. П. Многоотраслевая корпорация как сверхсложная нелинейная система, проблема ее математического моделирования и ее решение

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

с применением когнитивных технологий // Новые технологии. – 2017. – №. 4. – С. 192-197.

Аксень, Э.М. Стохастическое динамическое моделирование малой транзитивной экономики / Э.М. Аксень. — Минск: ПроPILEI, 2005. — 66 с.

Белов, М. В., Новиков, Д. А. Сетевые активные системы: модели планирования и стимулирования // Проблемы управления. – 2018. – №. 1. С. 47-57.

Авилов, А. В. Рефлексивное управление. Методологические основания. // М.: ГУУ. – 2003. – С. 174.

Луценко, Е. В. Автоматизированный системно-когнитивный анализ в управлении активными объектами: (системная теория информации и ее применение в исследовании экономических, социально-психологических, технологических и организационно-технических систем) / Е. В. Луценко. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2002. – 605 с. – ISBN 5-94672-020-1. – EDN OCZFHC, <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18632909>

Луценко, Е.В. Стратегическое планирование и управление холдингом на основе информационных и когнитивных технологий / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина, А.Э. Сергеев // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – №03(157). С. 103 – 126. – IDA [article ID]: 1572003009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2020/03/pdf/09.pdf>, 1,5 у.п.л.

Луценко, Е.В. Когнитивная структуризация и формализация предметной области, синтез и верификация системно-когнитивной модели стратегического планирования и управления холдингом / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина, А.Э. Сергеев // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – №04(158). С. 94 – 140. – IDA [article ID]: 1582004009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2020/04/pdf/09.pdf>, 2,938 у.п.л.

Луценко, Е.В. Классификация задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – №02(166). С. 83 – 92. – IDA [article ID]: 1662102009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2021/02/pdf/09.pdf>, 0,625 у.п.л.

Луценко, Е.В. Решение задач исследования холдинга путем исследования его системно-когнитивной модели / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – №03(167). С. 115 – 152. – IDA [article ID]: 1672103009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2021/03/pdf/09.pdf>, 2,375 у.п.л.

Луценко, Е.В. Прогнозирование значений и сценариев изменения будущих экономических показателей холдинга с применением сценарного АСК-анализа / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – №01(175). С. 136 – 178. – IDA [article ID]: 1752201011. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2022/01/pdf/11.pdf>, 2,688 у.п.л.

Луценко, Е.В. Поддержка принятия решений для управления холдингом с применением сценарного АСК-анализа / Е.В. Луценко, Е.К. Печурина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – №02(176). С. 108 – 126. – IDA [article ID]: 1762202009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2022/02/pdf/09.pdf>, 1,188 у.п.л.

Луценко, Е.В. Системное обобщение принципа Эшби и повышение уровня системности

модели объекта познания как необходимое условие адекватности процесса его познания / Е.В. Луценко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – №09(163). С. 100 – 134. – IDA [article ID]: 1632009009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2020/09/pdf/09.pdf>, 2,188 у.п.л.

Луценко, Е.В. Эффективность объекта управления как его эмерджентное свойство и повышение уровня системности как цель управления / Е.В. Луценко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – №01(165). С. 77 – 98. – IDA [article ID]: 1652101009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2021/01/pdf/09.pdf>, 1,375 у.п.л.

### Контакты

Луценко Евгений Вениаминович, д-р экон. наук, канд. техн. наук, проф.  
Кубанский государственный аграрный университет, e-mail: [prof.lutsenko@gmail.com](mailto:prof.lutsenko@gmail.com),  
<http://lc.kubagro.ru/>

UDC 004.8

JEL C02

Lutsenko E.V., Pechurina E.K.

### Strategic planning and holding management based on information and cognitive technologies

**Abstract.** From the point of view of management theory, a holding is a super-large, super-complex, multi-parametric, non-linear, dynamic, stochastic, active and reflexive system. The problem is that a rigorous mathematical theory of control of such systems has not yet been developed, which, however, does not remove the need to effectively control them in practice. To solve this problem, the paper proposes to apply modern information and cognitive technologies: Automated system-cognitive analysis and its software tools - the intellectual system "Eidos". Instead of imposing practically impracticable requirements on the initial data (such as the normality of the distribution, absolute accuracy and complete repetition of all combinations of factor values and their complete independence and additivity) Automated system-cognitive analysis suggests comprehending these data without any preliminary processing and thereby converting them into information, and then converting this information into knowledge by applying it to achieving goals (i.e. for management) and solving problems of classification, decision support and meaningful empirical research of the modeled subject area. At the same time, Automated Systemic Cognitive Analysis provides stable identification in a comparable form of strength and direction of cause-and-effect dependencies in incomplete noisy interdependent (nonlinear) data of a very large dimension of numerical and non-numerical nature, measured in various types of scales (nominal, ordinal and numerical) and in various units of measurement. All this together provides a solution to the problem.

**Keywords:** Automated system-cognitive analysis, ASC-analysis, Eidos intellectual system, strategic holding management, information and cognitive technologies

### References

Akopov, A. S. K voprosu proektirovaniia intellektualnykh sistem upravleniia slozhnymi organizatsionnymi strukturami. ChI Matematicheskoe obespechenie sistemy upravleniia investitsionnoi deiatelnosti vertikalno integrirovannoi neftianoi kompanii //Problemy upravleniia. – 2010. – №. 6. – S. 12-18.

Samarin, I. V., Orlov, A. I. Strategicheskoe planirovanie na predpriatii: chislennye metody optimizatsii mnogoparametricheskikh funktsii v zadachakh strategicheskogo planirovaniia //Statistika i ekonomika. – 2014. – №. 4. – S. 167-173.

Lutcenko E. V., Loiko V. I., Baranovskaia T. P. Mnogootraslevaia korporatsiia kak sverkhsluzhnaia nelineinaia sistema, problema ee matematicheskogo modelirovaniia i ee reshenie s

primeneniem kognitivnykh tekhnologii //Novye tekhnologii. – 2017. – №. 4. – S. 192-197.

Aksen, E.M. Stokhasticheskoe dinamicheskoe modelirovanie maloi tranzitivnoi ekonomiki / E.M. Aksen. — Minsk: Propilei, 2005. — 66 s.

Belov, M. V., Novikov, D. A. Setevye aktivnye sistemy: modeli planirovaniia i stimulirovaniia //Problemy upravleniia. – 2018. – №. 1. S. 47-57.

Avilov, A. V. Refleksivnoe upravlenie. Metodologicheskie osnovaniia. // M.: GUU. – 2003. – S. 174.

Lutcenko, E. V. Avtomatizirovannyi sistemno-kognitivnyi analiz v upravlenii aktivnymi obektami: (sistemnaia teoriia informacii i ee primenenie v issledovanii ekonomicheskikh, sotcialno-psikhologicheskikh, tekhnologicheskikh i organizatcionno-tekhnicheskikh sistem) / E. V. Lutcenko. – Krasnodar: Kubanskii gosudarstvennyi agrarnyi universitet imeni I.T. Trubilina, 2002. – 605 s. – ISBN 5-94672-020-1. – EDN OCZFHG, <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18632909>

Lutcenko, E.V. Strategicheskoe planirovanie i upravlenie kholdingom na osnove informacii i kognitivnykh tekhnologii / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina, A.E. Sergeev // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2020. – №03 (157). S. 103 – 126. – IDA [article ID]: 1572003009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2020/03/pdf/09.pdf>, 1,5 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Kognitivnaia strukturizatsiia i formalizatsiia predmetnoi oblasti, sintez i verifikatsiia sistemno-kognitivnoi modeli strategicheskogo planirovaniia i upravleniia kholdingom / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina, A.E. Sergeev // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2020. – №04 (158). S. 94 – 140. – IDA [article ID]: 1582004009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2020/04/pdf/09.pdf>, 2,938 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Klassifikatsiia zadach issledovaniia kholdinga putem issledovaniia ego sistemno-kognitivnoi modeli / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2021. – №02 (166). S. 83 – 92. – IDA [article ID]: 1662102009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2021/02/pdf/09.pdf>, 0,625 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Reshenie zadach issledovaniia kholdinga putem issledovaniia ego sistemno-kognitivnoi modeli / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2021. – №03 (167). S. 115 – 152. – IDA [article ID]: 1672103009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2021/03/pdf/09.pdf>, 2,375 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Prognozirovanie znachenii i scenariev izmeneniia budushchikh ekonomicheskikh pokazatelei kholdinga s primeneniem stsenarnogo ASK-analiza / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2022. – №01 (175). S. 136 – 178. – IDA [article ID]: 1752201011. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2022/01/pdf/11.pdf>, 2,688 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Podderzhka priniatiia reshenii dlia upravleniia kholdingom s primeneniem stsenarnogo ASK-analiza / E.V. Lutcenko, E.K. Pechurina // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2022. – №02 (176). S. 108 – 126. – IDA [article ID]: 1762202009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2022/02/pdf/09.pdf>, 1,188 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Sistemnoe obobshchenie printcipa Eshbi i povyshenie urovnia sistemnosti modeli obekta poznaniia kak neobkhodimoe uslovie adekvatnosti protsessa ego poznaniia / E.V. Lutcenko // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2020. – №09 (163). S. 100 – 134. – IDA [article ID]: 1632009009. – Rezhim dostupa:

<http://ej.kubagro.ru/2020/09/pdf/09.pdf>, 2,188 u.p.l.

Lutcenko, E.V. Effektivnost obekta upravleniia kak ego emerdzherentnoe svoistvo i povyshenie urovnia sistemnosti kak tsel upravleniia / E.V. Lutcenko // Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyi zhurnal KubGAU) [Elektronnyi resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2021. – №01(165). S. 77 – 98. – IDA [article ID]: 1652101009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2021/01/pdf/09.pdf>, 1,375 u.p.l.

---

УДК 330.46  
JEL D80

Орлов А.И.

### Интеллектуальные инструменты экономики и менеджмента знаний

**Аннотация.** В настоящее время формируется академическая и научная школа экономики и менеджмента знаний. Необходимо проанализировать ее интеллектуальные инструменты. Выработка общей терминологии необходима, но нельзя впадать в схоластику. Мы мыслим нечетко и именно поэтому можем понимать друг друга. Теория принятия решений дает ряд интеллектуальных инструментов экономики и менеджмента знаний. Базовыми понятиями в математических методах и моделях теории принятия решений являются использовать нечеткие числа и нечеткие множества, а потому интеллектуальные инструменты этой теории основаны на системной нечеткой интервальной математике. Многообразие экспертных процедур, предназначенных для сбора и анализа субъективных мнений экспертов, использует интуицию как базовую возможность мышления человека. К сожалению, возможности пробуждения, стимулирования и развития интуиции изучены пока еще слабо. Методы разработки и применения технологий информационно-аналитической поддержки принятия решений, т.е. контроллинг, важны для экономики и менеджмента знаний. Особенно перспективны контроллинг методов и его составная часть - контроллинг науки, в том числе наукометрические и экспертные методы управления научной деятельностью. «Современная модель капитализма исчерпала себя как экономическая система» (В.В. Путин), а потому мы должны привести парадигму экономической науки в соответствие с современными требованиями. Взрывное развитие цифровой экономики, под которой понимаем современные информационно-коммуникационные технологии в области экономики и управления, позволяет сформировать новую парадигму экономической науки. Ее основой должна стать солидарная информационная экономика.

**Ключевые слова:** интеллектуальные инструменты; интуиция; контроллинг; менеджмент знаний; системная нечеткая интервальная математика; теория принятия решений; цифровая экономика; экономика знаний; экспертные оценки.

### Введение

С целью развития экономики и менеджмента знаний как актуальной научной, практической и учебной области необходимо выделить и проанализировать ее составляющие. В докладе дано краткое предварительное рассмотрение интеллектуальных инструментов в этой области.

Велика роль такого инструмента, как терминология. Среди интеллектуальных инструментов экономики и менеджмента знаний одно из основных мест занимают методы принятия управленческих решений. В теории принятия решений считаем полезным выделить математическую составляющую

и экспертные процедуры сбора и анализа субъективной информации.

Системная нечеткая интервальная математика - стержень математической составляющей теории принятия решений. Велика роль интуиции в экономике знаний. Методы пробуждения и стимулирования интуиции заслуживают тщательного изучения и развития с целью применения при решении практических задач.

В экономике и менеджменте знаний является плодотворным применение теории и практики такой современной технологии управления как контроллинг, прежде всего таких его областей, как контроллинг методов и контроллинг научной деятельности. Целесообразно проведение исследований, посвященных адекватному применению статистических (наукометрических) и экспертных методов при решении задач экономики менеджмента знаний.

Характерной чертой современности является бурное развитие теории и применений цифровой экономики, т.е. информационно-коммуникационных технологий в области экономики и управления. "Современная модель капитализма исчерпала себя как экономическая система" (В.В. Путин), как следствие, необходим переход на новую парадигму экономической науки. Именно цифровая экономика является фундаментом солидарной информационной экономики как основы этой новой парадигмы.

При формировании академической и научной школы экономики и менеджмента знаний целесообразно учесть научные результаты, кратко рассмотренные в настоящем докладе.

### **1. Проблемы терминологии**

Очевидно, используемые термины должны быть определены. Однако есть несколько проблем, связанных с использованием терминов.

Во-первых, термины определяются с помощью других терминов, а те, в свою очередь, также должны быть определены. Очевидно, рано или поздно приходим к базовым терминам, которые уже не могут быть определены. Точно так же в математике, раскрывая понятия и правила рассуждений, приходим к аксиомам. На чем основана уверенность в том, что базовые понятия и аксиомы понимаются всеми одинаково? В реальной исследовательской деятельности спасает то, что добиваются до базовых понятий и аксиом весьма редко.

Во-вторых, авторы публикаций приводят разные определения. Возникает естественное желание сопоставить, сравнить между собой. Однако подобная деятельность трудоемка, есть опасность попасть в плен современным вариантам схоластики и уйти от решения реальных проблем, практически важных задач.

С точки зрения теории размытых множеств можно утверждать, что все мы мыслим нечетко и именно поэтому можем понимать друг друга. Здесь видна и проблема перевода терминов. Термин *fuzzy set* переводят как нечеткое, размытое, расплывчатое, туманное, пушистое множество. Лица, познакомившиеся с теорией нечетких множеств сравнительно поздно, иногда именуют эту теорию нечеткой логикой, не обращая внимания на то, что предмет

их рассуждений не имеет отношения к логике как науке о правилах мышления (интеллектуальной деятельности). А сколько разных переводов имеет термин Net Present Value...

Смена терминологии создает у работников в области экономики и менеджмента науки впечатление новизны, позволяющее успешно решать финансовые и организационные проблемы развития науки как социальной системы [Орлов, 2022]. Динамика изменения терминологии заслуживает глубокого изучения.

При решении проблем терминологии в области экономики и менеджмента знаний целесообразно исходить из проверенного веками принципа: «Практика - критерий истины».

### **2. Теория принятия решений**

Среди интеллектуальных инструментов экономики знаний одно из основных мест занимают методы принятия управленческих решений (см., например, [Орлов, 2006, 2018]). Внутри этой сферы знаний выделим математические методы подготовки, принятия и реализации решений в области экономики и управления и методы сбора и анализа экспертных оценок.

Оба эти направления активно развиваются с послевоенных времен, но особенно быстрый рост наблюдаем в последнее время. Содержание этих направлений, их внутреннюю структуру, точки роста целесообразно выявить и обсудить при формировании научной школы экономики и менеджмента знаний, при разработке и совершенствовании соответствующих учебных дисциплин.

Математика основана на понятиях числа и множества. Однако реальные данные не могут быть однозначно описаны натуральными или вещественными числами из-за наличия погрешностей наблюдений (измерений, испытаний, анализов, опытов, обследований) и вычислений. Во многих случаях переход от принадлежности элемента множеству к непринадлежности является постепенным, описывать его скачком некорректно. Следовательно, целесообразно в качестве базовых понятий в математических методах и моделях надо использовать нечеткие числа и нечеткие множества. Переход от обычных чисел и множеств к их нечетким аналогам приводит к «удвоению» математики.

### **3. Системная нечеткая интервальная математика**

С целью разработки инструментальных средств "удвоения" математики была создана системная нечеткая интервальная математика. В название этого нового перспективному направлению теоретической и прикладной математики включены четыре термина. Термин "математика" означает, что системная нечеткая интервальная математика является частью математики и развивается в соответствии с принятыми в этой научной области подходами и традициями. О необходимости использования нечетких объектов (прежде всего чисел и множеств) сказано выше. В интервальной математике вместо обычных чисел используются интервалы, т.е. нечеткие множества, для которых функция

принадлежности равна 1 для всех значений из некоторого интервала и равна 0 вне этого интервала. Термин «системная» адресует к системной теории информации на современном этапе ее развития - к автоматизированному системно-когнитивному анализу (см., например, [Луценко, 2002]).

Первая в мире монография по этому новому перспективному направлению теоретической и прикладной математики была выпущена в 2014 г. [Орлов, Луценко, 2014]. Дальнейшие результаты отражены в монографии [Орлов, Луценко, 2022]. Мы рассматриваем системную нечеткую интервальную математику как основу математики XXI века [Орлов, 2021]. На ее базе должны быть развиты интеллектуальные инструменты экономики и менеджмента знаний.

#### **4. Роль интуиции в экономике знаний**

Математические методы и модели могут помочь менеджеру выработать свое отношение к рассматриваемой проблеме, но решение принимает он сам на основе своего опыта и интуиции. Он не может снять с себя ответственность, переложив ее на те или иные системы искусственного интеллекта. Поэтому в области экономики и менеджмента знаний необходимо развивать методы стимулирования и использования интуиции при принятии решений.

В теории и практике экспертных оценок подчеркивается, что субъективные мнения экспертов основаны на их опыте и интуиции. Разработано много технологий сбора и анализа экспертных оценок [Орлов, 2011]. Большинство из них опирается на нечисловую статистику как часть системной нечеткой интервальной математики [Орлов, 2009]. К сожалению, проблемам развития и применения интуиции и применения при реализации эвристических методов принятия решений уделяется мало внимания, есть лишь единичные работы. В рамках экономики знаний необходимо справиться с этим недостатком.

#### **5. Контроллинг экономики знаний**

Среди современных инновационных технологий управления центральное место занимает контроллинг. Это понятие имеет много определений [Фалько, 2008]. Под контроллингом мы понимаем разработку и применение методов информационно-аналитической поддержки процессов принятия решений. В частности, контроллеры разрабатывают методы и процедуры принятия решений, а также требования к ним. Мы предложили выделить контроллинг методов как самостоятельную часть контроллинга как научной, практической и учебной дисциплины [Орлов, 2008].

Особенно актуальным для экономики и менеджмента знаний является контроллинг научной деятельности как важная составная часть контроллинга методов [Орлов, 2008]. С целью управления наукой, в частности, для оценки продуктивности и результативности научной деятельности применяют как объективные статистические наукометрические, так и субъективные экспертные (основанные на мнениях) методы. До недавнего времени решения

принимались на основе мнения экспертов (исследователей и менеджеров). При этом зачастую оказывалось, что эти мнения мешали развитию науки. Как сказано в басне: «Кукушка хвалит петуха за то, что хвалит он кукушку». Современные информационно-коммуникационные технологии позволили опереться на объективные наукометрические данные о развитии фундаментальной науки. Вполне естественно, что против наукометрии выступили, для кого субъективные экспертные оценки и самооценки не подтверждались объективными данными. Достоинства и недостатки наукометрии проанализированы в монографии [Лойко, 2017]. В экономике и менеджменте знаний контроллинг научной деятельности должен получить дальнейшее развитие.

### **6. Цифровая экономика**

Экономика и менеджмент знаний развиваются в период резкого возрастания значения цифровой экономики в хозяйственной практике. Под цифровой экономикой мы понимаем современный этап развития и применения информационно-коммуникационных технологий [Лойко, 2018], основанных на достижениях искусственного интеллекта, который, в свою очередь, порожден кибернетикой [Орлов, 2022].

Отметим необходимость связи экономического развития с экологией. Проблемы экологии находятся в центре внимания исследователей и общества в целом уже более полувека. В 1972 г. вышел доклад "Пределы роста" Д. Медоуза и др., весьма актуальный и в настоящее время [Медоуз, 2007]. Поскольку принятая в настоящее время концепция расширенного воспроизводства ведет к экспоненциальному росту макроэкономических показателей, то наличие пределов роста приводит к выводу о необходимости смены ориентиров развития экономики. В частности, вместо роста валового внутреннего продукта следует приветствовать его уменьшение.

Основоположник экономической науки Аристотель полагал, что экономика – это наука о том, как управлять хозяйством с целью удовлетворения потребностей людей. Отрицанием взглядов Аристотеля является рыночная экономика, ориентированная на получение выгоды и рост потребления. Современность - период отрицания рыночной экономики. Необходимость возврата на новом историческом этапе к концепции Аристотеля становится всё более признанной. Как однозначно констатировал В.В. Путин в выступлении 21 октября 2021 года на пленарной сессии XVIII заседания Международного дискуссионного клуба «Валдай»: «Современная модель капитализма исчерпала себя как экономическая система... Мы будем руководствоваться идеологией здорового консерватизма». Следовательно, необходим переход на новую парадигму экономической науки, в которой важное место займут экономические аспекты экологии, как глобальные, так и относящиеся к деятельности конкретных предприятий и организаций. В качестве основы новой парадигмы экономической науки мы рассматриваем солидарную информационную экономику (см., например, [Лойко, 2018], [Орлов, 2020]).

### Заключение и выводы

В докладе кратко рассмотрен ряд теоретических, практических и учебных составляющих экономики и менеджмента знаний. За дальнейшей информацией адресуем к нашим многочисленным публикациям, включенным в Российский индекс научного цитирования. Основные из них приведены ниже в списке источников.

По нашему мнению, идеи настоящего доклада заслуживают дальнейшего развития, практического применения, более широкого использования в преподавании. Хотелось бы, чтобы в этой работе приняли активное участие представители научной общественности и учащейся молодежи, исследователи проблематики в области общества и экономики, основанных на знаниях, менеджмента знаний и других инновационных управленческих технологий.

### Список источников

Лойко, В.И. Современные подходы в наукометрии: монография / В.И. Лойко, Е.В. Луценко, А.И. Орлов. Под науч. ред. проф. С. Г. Фалько. – Краснодар: КубГАУ, 2017. – 532 с.

Лойко, В.И. Современная цифровая экономика. Монография / В.И. Лойко, Е.В. Луценко, А.И. Орлов. – Краснодар: КубГАУ, 2018. – 508 с.

Луценко, Е.В. Автоматизированный системно-когнитивный анализ в управлении активными объектами (системная теория информации и ее применение в исследовании экономических, социально-психологических, технологических и организационно-технических систем. Монография (научное издание) / Е.В. Луценко. – Краснодар: КубГАУ, 2002 – 605 с.

Медоуз, Донелла Х. Пределы роста. 30 лет спустя / Донелла Медоуз, Йорген Ранدرس, Деннис Медоуз [пер. с англ. Е. С. Оганесян]. - 3-е изд. - М.: Академкнига, 2007. - 342 с.

Орлов, А.И. Теория принятия решений. Учебник для вузов / А.И. Орлов. — М.: Экзамен, 2006. — 576 с.

Орлов, А.И. Контроллинг организационно-экономических методов / А.И. Орлов // Контроллинг. 2008. №4 (28). С. 12-18.

Орлов, А.И. Организационно-экономическое моделирование: учебник: в 3 ч. Ч.1: Нечисловая статистика / А.И. Орлов. — М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2009. — 542 с.

Орлов, А.И. Организационно-экономическое моделирование: учебник: в 3 ч. Ч.2. Экспертные оценки / А.И. Орлов. — М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2011. — 486 с.

Орлов, А.И. Методы принятия управленческих решений: учебник / А.И. Орлов. - М.: КНОРУС, 2018. - 286 с.

Орлов, А.И. Контроллинг научной деятельности / А.И. Орлов // Контроллинг. 2019. № 71. С. 18-24.

Орлов, А.И. Солидарная информационная экономика как основа новой парадигмы экономической науки / А.И. Орлов, Ю.Б. Сажин // Инновации в менеджменте. 2020. №26. С. 52- 59.

Орлов, А.И. Системная нечеткая интервальная математика - основа математики XXI века / А.И. Орлов - Текст: электронный // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). – Краснодар: КубГАУ, 2021. – №01(165). С. 111 – 130. – URL: <http://ej.kubagro.ru/2021/01/pdf/11.pdf>.

Орлов, А.И. Смена терминологии в развитии науки / А.И. Орлов - Текст: электронный // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) – Краснодар: КубГАУ, 2022. – №03(177).

C. 232 – 246. – URL: <http://ej.kubagro.ru/2022/03/pdf/13.pdf>.

Орлов, А.И., Луценко, Е.В. Системная нечеткая интервальная математика. Монография (научное издание) А.И. Орлов, Е.В. Луценко. – Краснодар, КубГАУ. 2014. – 600 с.

Орлов, А.И., Луценко, Е.В. Анализ данных, информации и знаний в системной нечеткой интервальной математике: научная монография / А.И. Орлов, Е.В. Луценко. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – 405 с.

Фалько, С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов / С.Г. Фалько. — М.: Финансы и статистика, 2008. - 270 с.

### Контакты

Орлов Александр Иванович, д-р экон. наук, д-р техн. наук, канд. физ.-мат. наук, проф. Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, кафедра «Экономика и организация производства», e-mail: [prof-orlov@mail.ru](mailto:prof-orlov@mail.ru)

UDC 330.46

JEL D80

Orlov A.I.

### Intelligent tools for knowledge economics and management

Currently, an academic and scientific school of knowledge economics and management is being formed. It is necessary to analyze its intellectual tools. The development of a common terminology is necessary, but one must not fall into scholasticism. We think fuzzy and that is why we can understand each other. Decision theory provides a number of intellectual tools for knowledge economics and management. The basic concepts in mathematical methods and models of decision theory are to use fuzzy numbers and fuzzy sets, and therefore the intellectual tools of this theory are based on system fuzzy interval mathematics. A variety of expert procedures designed to collect and analyze the subjective opinions of experts use intuition as the basic possibility of human thinking. Unfortunately, the possibilities of awakening, stimulating and developing intuition are still poorly understood. Methods for the development and application of technologies for information and analytical decision support, i.e. controlling, are important for economics and knowledge management. Particularly promising are the controlling of methods and its component - the controlling of science, including scientometric and expert methods of managing scientific activities. "The modern model of capitalism has exhausted itself as an economic system" (V.V. Putin), and therefore we must bring the paradigm of economic science in line with modern requirements. The explosive development of the digital economy, by which we mean modern information and communication technologies in the field of economics and management, allows us to form a new paradigm of economic science. Its basis should be a solidary information economy.

**Key words:** intelligent tools; intuition; controlling; knowledge management; system fuzzy interval mathematics; decision theory; digital economy; knowledge economy; expert estimations.

### References

Lojko, V.I. *Sovremennye podhody v naukometrii: monografiya* / V.I. Lojko, E.V. Lucenko, A.I. Orlov. Pod nauch. red. prof. S. G. Fal'ko. – Krasnodar: KubGAU, 2017. – 532 s.: (In Russian).

Lojko, V.I. *Sovremennaya cifrovaya ekonomika. Monografiya* / V.I. Lojko, E.V. Lucenko, A.I. Orlov. – Krasnodar: KubGAU, 2018. – 508 s.: (In Russian).

Lucenko, E.V. *Avtomatizirovannyj sistemno-kognitivnyj analiz v upravlenii aktivnymi ob'ektami (sistemnaya teoriya informacii i ee primenenie v issledovanii ekonomicheskikh, social'no-psihologicheskikh, tekhnologicheskikh i organizacionno-tekhnicheskikh sistem. Monografiya (nauchnoe izdanie)* / E.V. Lucenko. – Krasnodar: KubGAU, 2002 – 605 s.: (In Russian).

Medouz, Donella H. *Predely rosta. 30 let spustya* / Donella Medouz, Jorgen Randers, Dennis

- Medouz [per. s Angl. E. S. Oganesyanyan]. - 3-e izd. - M.: Akademkniga, 2007. - 342 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Teoriya prinyatiya reshenij. Uchebnik dlya vuzov / A.I. Orlov. — M.: Ekzamen, 2006. — 576 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Kontrolling organizacionno-ekonomicheskikh metodov / A.I. Orlov // Kontrolling. 2008. №4 (28). S. 12-18.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Organizacionno-ekonomicheskoe modelirovanie: uchebnik: v 3 ch. CH.1: Nechislovaya statistika / A.I. Orlov. — M.: Izd-vo MGTU im. N. E. Baumana, 2009. — 542 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Organizacionno-ekonomicheskoe modelirovanie: uchebnik: v 3 ch. CH.2. Ekspertnye ocenki / A.I. Orlov. — M.: Izd-vo MGTU im. N. E. Baumana, 2011. — 486 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Metody prinyatiya upravlencheskikh reshenij: uchebnik / A.I. Orlov. - M.: KNORUS, 2018. - 286 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Kontrolling nauchnoj deyatel'nosti / A.I. Orlov // Kontrolling. 2019. № 71. S. 18-24.: (In Russian).
- Orlov, A.I. Solidarnaya informacionnaya ekonomika kak osnova novoj paradigmy ekonomicheskoy nauki / A.I. Orlov, YU.B. Sazhin // Innovacii v menedzhmente. 2020. №26. S. 52-59. (In Russian).
- Orlov, A.I. Sistemnaya nechetkaya interval'naya matematika - osnova matematiki XXI veka / A.I. Orlov - Tekst: elektronnyj // Politematicheskij setevoj elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU). – Krasnodar: KubGAU, 2021. – №01 (165). S. 111 – 130. – URL: <http://ej.kubagro.ru/2021/01/pdf/11.pdf>: (In Russian).
- Orlov, A.I. Smena terminologii v razvitii nauki / A.I. Orlov - Tekst: elektronnyj // Politematicheskij setevoj elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) – Krasnodar: KubGAU, 2022. – №03 (177). S. 232 – 246. – URL: <http://ej.kubagro.ru/2022/03/pdf/13.pdf>: (In Russian).
14. Orlov, A.I., Lucenko, E.V. Sistemnaya nechetkaya interval'naya matematika. Monografiya (nauchnoe izdanie) A.I. Orlov, E.V. Lucenko. – Krasnodar, KubGAU. 2014. – 600 s.: (In Russian).
- Orlov, A.I., Lucenko, E.V. Analiz dannyh, informacii i znanij v sistemnoj nechetkoj interval'noj matematike: nauchnaya monografiya / A.I. Orlov, E.V. Lucenko. – Krasnodar: KubGAU, 2022. – 405 s.: (In Russian).
- 

УДК 339.13  
JEL L86

Янченко Е.В.

### **Развитие рынка Интернета вещей в современных условиях: анализ и оценка перспектив**

**Аннотация.** Развитие рынка Интернета вещей обусловлено переходом к новому технологическому укладу, процессом информатизации и цифровой трансформации общества. Интернет вещей является технологией, связывающей различные устройств, позволяющие выполнять им функции без участия человека. Рынок Интернета вещей развивается высокими темпами. Развитие детерминировано действием экономических, политико-правовых, социальных, технологических факторов. В качестве экономических барьерных факторов в статье рассмотрены: замедление роста спроса, повышение цен на ресурсы, рестриктивная экономическая политика, дефицит квалифицированных кадров. Как политико-правовые раскрываются факторы санкционной политики и изменение правовых норм. Как социально-

правовая детерминанта описывается ориентир на устойчивое развитие, как социальная – спрос на удаленные решения, усилившийся в результате пандемии. Развитие облачных технологий, искусственного интеллекта, беспроводной связи определяется как технологический фактор, способствующий росту рынка Интернета вещей.

**Ключевые слова:** Интернет вещей, искусственный интеллект, «сквозные» технологии, темпы роста рынка.

### **Введение**

Трансформация социально-экономической системы, вызванная формированием шестого технологического уклада, сопровождается процессами цифровизации, роста информационной емкости производства, внедрением новых «сквозных» технологий. Это способствует широкомасштабным преобразованиям, затрагивающим подавляющее большинство сфер жизнедеятельности общества. Одной из «сквозных» технологий, меняющих модель производства и управления, является технология Интернета вещей, а также промышленного интернета вещей (IIoT). Согласно мартовскому обновлению информационной панели IoT Enterprise Spending Dashboard от IoT Analytics за март 2022 г., рынок корпоративного Интернета вещей вырос за два года на 22,4% (до 157,9 млрд долл.) (IoT Analytics [сайт]. URL – <https://iot-analytics.com/iot-market-data/global-iiot-enterprise-spending/>). Экспансия наблюдается во многих отраслях промышленности, но особенно быстрыми темпами – в энергетической и перерабатывающих отраслях, таких как нефтегазовая или химическая. Посредством данного инструмента поставщики производственного программного и аппаратного обеспечения имеют возможность внедрять специфические функции, созданные на базе искусственного интеллекта, в существующие предложения. Производители, применяя новые решения, получают рост эффективности, качества продукции, гибкости и адаптивности производственных процессов. Общество выходит на новую ступень технологической эволюции, основанной на построении взаимодействия людей и высокотехнологичных устройств – Интернета вещей. Создается запрос на исследование рынка новых возможностей, предоставляемых в современных условиях данной технологией, на этапе четвертой промышленной революции.

### **1. Постановка задачи исследования**

Передовые исследования феномена промышленного интернета, являющегося частью более широкой категориальной области, – Интернета вещей, или для упрощения – IIoT (сокращенно от английского термина - Internet of things), появились на Западе, начиная с 1999 г., с момента формулировки концепции К. Эштоном. Зарубежные эксперты [Грингард С., 2016], [Миранда Х. др., 2015] и др. признают IIoT технологией, которая вносит необратимую трансформацию в организацию современных бизнес-процессов, порождая новые бизнес-модели.

Исследования российских ученых направлены на выявление

трансформационных тенденций в обществе [Алиев, 2018], [Догучаева, 2020], и др., влияния технологии IoT на человека, организацию производственных процессов, эффективности хозяйственной практики [Филиппов Р. А., Сазонова, 2016], [Синица и др., 2021].

Несмотря на наличие публикаций по проблеме интернета вещей остается недостаточно разработанными вопросы теоретического осмысления и практического анализа данной проблемы. Например, с точки зрения отслеживания цифровой макроэкономической трансформации, определения детерминант изменений, прогнозирования будущих тенденций развития отрасли. Целью исследования, представленного в статье, является анализ рынка Интернета вещей и оценка перспектив его развития под воздействием макроэкономических тенденций в области экономики и научно-технического прогресса (НТП).

### **2. Теоретические основы исследования рынка Интернета вещей**

Интернет вещей (IoT) представляет собой технологию, связывающую различные устройства (вещи) с целью автоматизации выполнения ими одной или нескольких функций. Соединение производится с помощью интернет-сети, специального программного обеспечения, электроники, датчиков, беспроводных чипов, являющихся частями встроенных в систему устройств.

Технология Интернета вещей функционирует как глобальная инфраструктура цифрового общества, позволяя инновационным услугам связывать объекты на основе существующих и развивающихся коммуникативных цифровых технологий. Это – технология, предоставляющая возможности коммуницировать и обмениваться данными без специального вмешательства со стороны человека.

Интернет вещей играет жизненно важную роль в создании интеллектуальных коммуникационных сред, таких как умные дома, умный транспорт, умное здравоохранение, умные покупки и т. д. В настоящее время IoT используется при разработке широкого спектра интеллектуальных приложений, устройств и систем, таких как интеллектуальный свет и счетчики, автономные транспортные средства, интеллектуальные телевизоры, смартфоны и носимые устройства, что улучшает результаты функционирования как инфраструктурных объектов, так и повышает качество и эффективность предоставления сопутствующих услуг. Благодаря интернету вещей различные отрасли промышленности могут легко и эффективно выполнять операции с минимальным участием человека или без него.

Рынок Интернета вещей подразумевает взаимоотношения производителей, покупателей, посредников, направленных на построение архитектуры интернета вещей. Принято сегментировать данный рынок по критериям, представленным на схеме (рисунок 1).

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

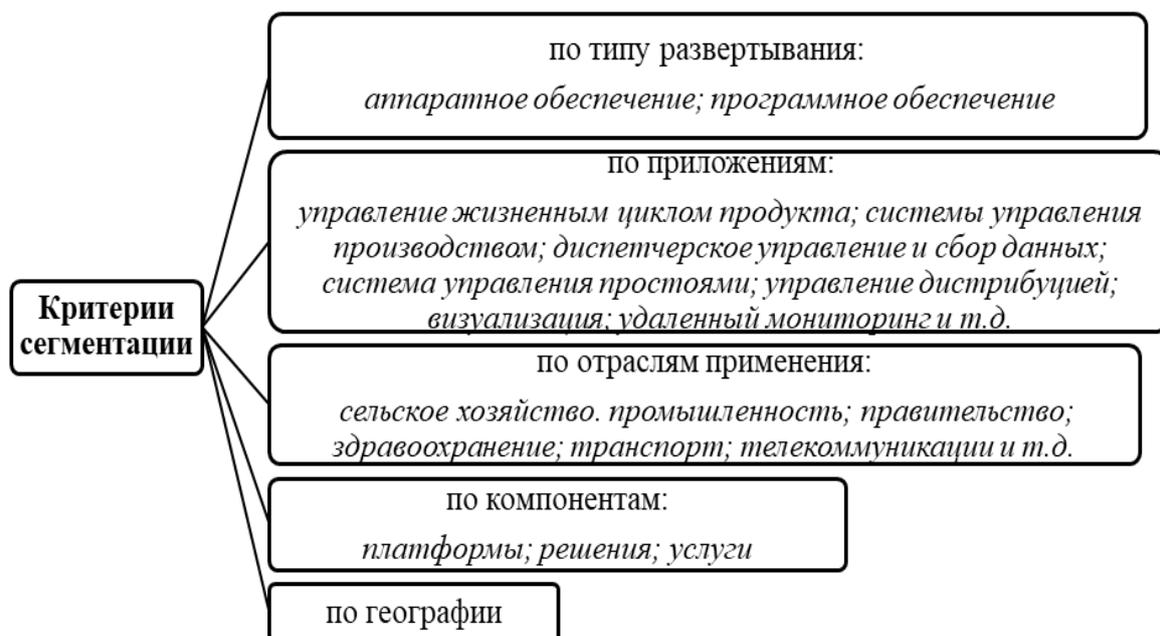


Рисунок 1 – Сегментация рынка интернета вещей (составлено автором)

Промышленный интернет вещей (IIoT) относится к вариации применения IoT в индустриальном секторе экономики, представляя собой передовую интеграцию информационных и операционных технологий. Интеграция обеспечивает расширение возможностей производства посредством межмашинной связи, роста автоматизации и оптимизации, а также иных «сквозных» технологий (больших данных, машинного обучения), повышая прозрачность цепочки поставок и логистических операций. На управленческом уровне объединяются реальные производственные, транспортные, человеческие, инженерные и иные ресурсы.

Отличием экосистемы IoT от традиционных рынков является трансформация предприятий из изолированных самодостаточных систем, внутри которых реализованы все необходимые для производства товара или услуги производственные и бизнес-процессы, в открытые системы интегрированных высокоавтоматизированных процессов. Такие открытые системы реализованы по модели облачных сервисов, в которых различные участники рынка объединены в единую платформу предоставления услуг конечному потребителю, для создания которой основными средствами производства выступает не персонал, а облачные сервисы, автоматически управляющие объединенными в пулы программно-определяемыми устройствами.

## 2. Анализ рынка

Глобальный рынок интернета вещей оценивался в 2020 г. примерно в 310 млрд долл. Ожидается, что к 2028 году рынок достигнет примерно 1842 млрд долл. при среднегодовом темпе роста 24,5% в течение прогнозного периода

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

2021-2028 гг. (Fact and Factors. URL- <https://www.fnfresearch.com/global-internet-of-things-iot-market-by-software-792>). Общие корпоративные расходы на Интернет вещей выросли на 22,4% в 2021 г. и составили 158 млрд долл. Несмотря на пандемические ограничения и нестабильность политической ситуации рынок IoT оказался довольно устойчивым: IoT Analytics прогнозирует ежегодные темпы прироста в среднем на 22,0% с 2022 г. по 2027 г. (до 525 млрд долл.) (IoT Analytics. URL- <https://iot-analytics.com/iot-market-data/global-iot-enterprise-spending/>). Ожидается, что к концу 2022 г. количество подключенных IoT-устройств во всем мире достигнет 14,5 млрд.

Наиболее быстрорастущим географическим регионом рынка была в 2021 году Северная Америка (+24,1%), а самым быстрорастущим сегментом явилась сфера непрерывного производства было (+25%). Наиболее быстрыми темпами развивается «умное» здравоохранение, интеллектуальные энергосистемы и электромобили.

В 2022 г. мировой рынок IoT рос немного медленнее, чем прогнозировалось ранее (на 23%). Преобладали сделки, связанные с производством-приобретением оборудования и сервисных услуг (35 % и 36 % соответственно – рисунок 2).



Рисунок 2 – Глобальные расходы на IoT, млн \$

(a- фактические, f – прогнозируемые) (Источник данных: IoT Analytics.

URL: <https://iot-analytics.com/iot-market-data/global-iot-enterprise-spending/>)

В качестве основных факторов, препятствующих росту рынка в 2022 г. эксперты называют сбои в поставках (в частности, микросхем, которая, по прогнозам, продолжится до 2024 г., а, возможно, и дольше) и нехватку квалифицированной рабочей силы, особенно для создания программного обеспечения.

### Оценка факторов влияния и перспектив

В литературе исследуются различные детерминанты, определяющие как спрос, так и предложение на рынке IoT. Дифференцируем их по группам.

#### *Экономические факторы*

- Темпы роста спроса ниже, чем ожидалось

В своем докладе «Перспективы развития мировой экономики» за январь 2022 г. Международный валютный фонд (МВФ) прогнозировал рост ВВП на уровне 4,4% в 2022 г. после роста на 5,9 % в 2021 г. По сравнению с октябрём 2021 г. экономисты МВФ уже понизили прогноз роста на 2022 г. на половину процентного пункта после того, как стали очевидными более высокая инфляция, рост числа случаев COVID-19 и общие проблемы с цепочкой поставок. Деловая уверенность и уровень частного потребления оказались слабее, чем ожидалось ранее, что отрицательно сказалось на экономической активности.

- Рост цен на ресурсы

Инфляция в большинстве стран мира резко возросла в марте 2022 г. в результате беспрецедентной санкционной политики стран Евросоюза и США в отношении российских участников глобальных рыночных отношений. Рост цен на энергоносители, сырье и продукты питания начал сказываться на бизнес-конъюнктуре. Поскольку рост цен на ресурсы негативно влияет на прибыль, компании имеют ограниченные возможности для инвестиций, что отрицательно повлияло на рынок новых технологий, в частности, IoT. Недавний отчет IoT Analytics показал, что варианты использования IoT, направленные на улучшение результатов деятельности предприятия, являются одними из наиболее востребованных. По мере увеличения давления на маржу в связи с инфляцией компании будут рассматривать IoT как инструмент оптимизации операционной деятельности, инвестиций и общих затрат.

- Экономическая политика

Ожидается, что центральные банки по всему миру существенно повысят процентные ставки в ближайшие месяцы для борьбы с инфляцией. Рост учетной ставки процента в контексте рестриктивной кредитно-денежной политики является фактором, отнюдь не способствующим успешной деятельности технологических фирм и стартапов, поскольку увеличивает давление на общую оценку компании. В 2022 г. этом году оценки компаний, финансируемых венчурным капиталом, снизились на 20%. Затрудняются процессы привлечения новых инвестиций в новые технологические проекты, в том числе, на развитие Интернета вещей.

- Дефицит навыков/квалифицированной рабочей силы

В современных условиях рынок цифровых продуктов сталкивается с нехваткой квалифицированных кадров и навыков для внутреннего продвижения цифровой трансформации, технологий искусственного интеллекта, Интернета вещей, облачных проектов. В период с июля 2021 г. по март 2022 г. количество объявлений о вакансиях, в которых упоминается «Искусственный интеллект»,

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

выросло на 50%, при этом очень быстро росли «Интернет вещей» (+41%) и «Облако» (+30%). Более того, недавнее исследование, опубликованное Inmarsat, определило отсутствие внутренних навыков как главное препятствие для развертывания IoT (Inmarsat. URL-<https://www.inmarsat.com/en/news/latest-news/enterprise/2022/cost-efficiencies-sustainability-drives-adoption-iot.html>).

### *Политико-правовые и социальные факторы*

- Политика санкционных ограничений в отношении российских компаний

В условиях проведения специальной военной операции, поскольку большая часть палладия, неона производится в России и на Украине, ожидается, что дефицит полупроводниковых устройств на мировом рынке усугубится, что негативно повлияет на рынок IoT.

Усиливается глобальная нестабильность в отношении цепочек поставок, а также цен на ресурсы и инвестиционных ожиданий производителей. Возникают барьеры на пути развития как российского рынка IoT в виде прямых запретов покупки программного обеспечения или услуг в западных странах, так и сдерживание темпов роста компонентов IoT от европейских производителей. Например, Федеральное управление информационной безопасности Германии выпустило публичное предупреждение, призывающее немцев и немецкие компании не пользоваться никакими услугами «Лаборатории Касперского».

- Европейский закон о данных

Европейский закон о данных, который, вероятно, вступит в силу в 2023 году, может оказать положительное влияние на конкуренцию в технологическом пространстве. Европейская комиссия планирует представить директиву, позволяющую клиентам (предприятиям и потребителям) переключаться между различными поставщиками услуг облачной обработки данных и устанавливать меры защиты от незаконной передачи данных. Эта возможность может помочь стартапам и другим игрокам расширить свою клиентскую базу.

- Концепция устойчивого развития

Многие глобальные компании взяли на себя обязательства по сохранению окружающей среды, в частности, по сокращению выбросов углерода. В связи с этим ожидается, что бизнес-модели, ориентированные на устойчивое развитие, такие как управление энергопотреблением на основе IoT, управление возобновляемыми источниками энергии, программные инструменты для оценки показателей устойчивости будут пользоваться высоким спросом. Прогнозируется увеличение инвестиций в решения для интеллектуальных сетей, «умных» городов, а также общий рост расходов на IoT в энергетической отрасли в связи с ростом рыночного спроса на электромобили, инфраструктуру их подзарядки, экологические источники энергии.

- Последствия пандемии COVID-19

По-прежнему остающийся высоким уровень заболеваемости и боязнь новых блокировок способствуют дальнейшему росту расходов на некоторые варианты использования IoT, например, удаленный мониторинг и управление активами. Востребованными также будут, вероятно, интеллектуальное отслеживание

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

рабочего стола, мониторинг качества воздуха в современных офисных зданиях, «умное» здравоохранение.

### *Технологические факторы*

- Развитие технологий искусственного интеллекта (ИИ), облачных технологий и беспроводной связи

Аналитики прогнозируют, что развитие рынка IoT детерминирует прогресс в смежных технологиях. Ожидается, что доступность новых программных инструментов, разработка и внедрение упрощенных решений ИИ в устаревшие приложения, совершенствование аппаратного обеспечения ИИ будут способствовать развитию искусственного интеллекта вещей (AIoT), по оценкам IoT analytics, рынок AIoT достигнет 102,2 млрд долл. к 2026 г.

Поставщики облачных услуг также фокусируются на IoT (деятельность 3-х основных игроков - Microsoft, AWS и Google), что поддерживает расширение рынка IoT в ближайшие годы.

Развитие технологий связи, все более ориентированных на предприятия, (5G, LPWAN, Wi-Fi 6, низкоорбитальный спутниковый IoT) предоставляет возможность получить более мощную связь по более низким ценам, что продолжает подпитывать рынок IoT и предлагает клиентам новые концепции, такие как возможность для предприятий создавать свои собственные частные сети 5G.

- Кибербезопасность

С расширением виртуального пространства и масштабов распространения ИКТ актуализируется проблема кибербезопасности: возрастает количество кибератак и сетевых и компьютерных угроз, приводящих к ощутимым для предприятий убыткам. Параллельно усиливаются риски и для Интернета вещей, что является барьером для развития рассматриваемого рынка. Одновременно данный фактор усиливает поиски в области решения проблем кибербезопасности, становясь стимулом НТП в данной сфере.

### **Выводы**

Анализ рынка интернета вещей показал высокие темпы роста и оптимистичный прогноз на период до 2027 года. В качестве позитивного фактора влияния на конъюнктуру рассматриваемого рынка следует отметить обсуждаемый в настоящее время и вступающий в силу в 2023 году европейский закон о данных, способствующий усилению конкуренции в технологической сфере. Развитию способствует также рост дистанционной занятости и интереса к удаленным решениям в области управления и организации рабочего пространства со стороны пользователей, усиливавшийся в результате пандемии и пока еще не полного преодоления ее последствий. Реализация целей устойчивого развития обуславливает спрос на IoT-технологии при управлении энергопотреблением, мониторинге информации и сборе данных о состоянии окружающей среды, распространение технологий «умного» города, электромобилей и соответствующей инфраструктуры. Прогресс облачных

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

технологий, искусственного интеллекта, мобильной связи также способствует развитию рынка IoT.

Негативными факторами влияния на рынок интернета вещей являются замедление роста спроса на IoT-решения в связи с увеличением цен на комплектующие, сбои в цепочках поставок, инфляции из-за санкционной политики стран ЕЭС, США в отношении России и ответных экономических мер в области антиинфляционной политики. Замедление темпов роста рынка также обусловлено нехваткой рабочей силы соответствующей квалификации, дефицитом навыков для развития данной технологии.

Перспективы развития рынка связаны с преодолением негативных тенденций, отменой ограничений, сдерживающих спрос и препятствующих производству «интернет-вещей».

### Список источников

Алиев, Ч. Д. Использование «Интернета вещей» в системе «Умный дом» / Ч.Д. Алиев // Интеллектуальные ресурсы - региональному развитию. - 2018. - №1. - С. 180-193.

Грингард, С. Интернет вещей: будущее уже здесь / С. Грингард Самюэл. – М.: Альпина Паблишер, 2016. - 188 с.

Догучаева, С.М. Влияние технологий интернета вещей и больших данных на современную экономику / С.М. Догучаева // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2020.- №6. – С.32-35.

Миранда, Х. От интернета вещей к интернету людей / Х. Миранда, Х. Беррокал, Х. Мурильо, Н. Мякитало, Т. Микконен, К. Канал // Открытые системы. СУБД. – 2015. - №2. – С.20-23.

Синица, С.А. Влияние технологии интернета вещей на эффективность и качество работы компании / С.А. Синица, В.В. Макаров, М.Г. Слущкий // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. - №2-2. – С.102-106.

Филиппов, Р. А. Интернет вещей: основные понятия и определения: учебное пособие / Р. А Филиппов., Л. Б. Филиппова, А. С. Сазонова – Брянск: БГТУ, 2016. - 115 с.

### Контакты

Янченко Елена Викторовна, д-р экон. наук, доцент, проф. ЭКМ Социально-экономического института, Саратовского государственного технического университета имени Гагарина Ю.А., e-mail: lucky2007YE@yandex.ru

Yanchenko E.V.

### Development of the Internet of Things market in modern conditions: analysis and evaluation of prospects

**Abstract.** The development of the Internet of Things market is due to the transition to a new technological order, the process of informatization and digital transformation of society. The Internet of Things is a technology that connects various devices, allowing them to perform functions without human intervention. The Internet of Things market is developing at a high pace. Development is determined by the action of economic, political, legal, social, technological factors. As economic barrier factors, the article considers: slowing demand growth, rising prices for resources, restrictive economic policy, shortage of qualified personnel. The factors of sanctions policy and changes in legal norms are revealed as political and legal. The focus on sustainable development is described as a

socio-legal determinant, and the demand for remote solutions, which has intensified as a result of the pandemic, is described as a social one. The development of cloud technologies, artificial intelligence, and wireless communications is defined as a technological factor contributing to the growth of the Internet of Things market.

**Keywords:** Internet of things, artificial intelligence, "end-to-end" technologies, market growth rates.

### References

Aliev CH. D. Ispol'zovanie "Interneta veshchej" v sisteme "Umnyj dom"/ CH.D. Aliev // *Intellectual'nye resursy - regional'nomu razvitiyu*. - 2018. - №1. - S. 180-193. (In Russian).

Gringard S. *Internet veshchej: budushchee uzhe zdes'* / S. Gringard Samyuel. – M.: Al'pina Publisher, 2016- 188 s. (In Russian).

Doguchaeva S.M. Vliyanie tekhnologij interneta veshchej i bol'shih dannyh na sovremennuyu ekonomiku / S.M. Doguchaeva // *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki*. Seriya: *Ekonomika i pravo*. 2020.- №6. – S.32-35. (In Russian).

Miranda H., *Ot interneta veshchej k internetu lyudej* / H. Miranda, H. Berrokal, H. Muril'o, N. Myakitalo, T. Mikkonen, K. Kanal // *Otkrytye sistemy*. SUBD. – 2015. - №2. – S.20-23. (In Russian).

Sinica S.A. Vliyanie tekhnologii interneta veshchej na effektivnost' i kachestvo raboty kompanii / S.A. Sinica, V.V. Makarov, M.G. Sluckij // *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. – 2021. - №2-2. – S.102-106. (In Russian).

Filippov R. A. *Internet veshchej: osnovnye ponyatiya i opredeleniya: uchebnoe posobie* / R. A. Filippov. L. B. Filippova, A. S. Sazonova – Bryansk: BGTU, 2016. - 115 s. (In Russian).

---

УДК 378.147:004

JEL A22, D83, L86, M15, P36

Садовская М.Н., Забродская К.А.

### **Трансформация академической подготовки специалистов в условиях цифровизации экономики**

**Аннотация.** В статье авторами предложены основные направления совершенствования подготовки обучающихся в высшей школе в условиях цифровизации экономики: усиление изучения информационно-коммуникационных технологий как на общеобразовательном, так и предметно-ориентированном уровнях, активизация деятельности обучающихся через внедрение самостоятельной работы и их привлечение к научной деятельности. В качестве примера такой трансформации приводится опыт подготовки специалистов в области экономики, управления, права и коммуникаций на первой и второй ступенях высшего образования кафедрой информационных технологий Белорусского государственного экономического университета – ведущего вуза экономического профиля в стране.

**Ключевые слова:** высшее образование, информационно-коммуникационные технологии, ИТ-подготовка, магистратура, научная работа студентов, управляемая самостоятельная работа, цифровая экономика.

### **Введение**

Стремительное внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) во всех сферах социально-экономической деятельности обосновало новые требования к обязательным знаниям и навыкам каждого человека. Необратимые изменения в связи с этим коснулись, безусловно, и экономики. Поэтому

подготовка специалистов для успешного ее развития в условиях цифровизации должна изменить свои подходы в формировании требуемого набора компетенций. В 2021 году высшая школа Беларуси приступила к разработке новых образовательных стандартов подготовки по всем специальностям, при этом учебные планы по большинству специальностей экономического профиля утверждаются Учебно-методическим объединением (УМО) Белорусского государственного экономического университета (БГЭУ). Анализ основных универсальных компетенций, закладываемых в подготовку экономистов согласно типовым учебным планам, позволил авторам выделить общие компетенции для всех специальностей: владеть основами исследовательской деятельности, осуществлять поиск, анализ и синтез информации; решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе применения информационно-коммуникационных технологий; быть способным к саморазвитию и совершенствованию в профессиональной деятельности.

Следовательно, в подготовке специалистов экономического профиля, помимо качественной составляющей обучения по выбранной специальности, необходимо: во-первых, особое внимание уделить обучению по ИКТ; во-вторых, научить студентов самообучаться, причем, привить им потребность к самообразованию, саморазвитию и тайм-менеджменту; в-третьих, развить умение находить новые пути решения поставленных перед ними задач через научный поиск.

Важность разработки предложений по реализации названных направлений актуализирует тему настоящего исследования.

### **1. ИТ-подготовка в экономическом образовании**

Под термином «ИТ-подготовка» будем понимать развитие компетенций, связанных с активным использованием информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности [Садовская М.Н., 2021, С. 697]. В настоящее время, согласно новым образовательным стандартам высшего образования, ИТ-подготовка экономистов в Беларуси базируется на учебной дисциплине государственного компонента «Информационные технологии», в рамках которой обучающиеся на 1 курсе в течение 2-х семестров осваивают современное техническое и программное обеспечение информационных технологий, в том числе сетевые технологии, технологии информационной безопасности, работу в системах обработки текстовых документов, табличных процессорах, создание макросов в приложениях Microsoft Office и программирование в среде VBA, технологии баз данных и знаний, получают знания и приобретают практические навыки при проектировании корпоративного сайта, моделировании бизнес-процессов, работе с системами аналитической обработки данных и искусственного интеллекта, использовании технологий криптографии, стеганографии и др.

Для усиления ИТ-подготовки в рамках дисциплин компонента учреждения высшего образования дополнительно вводятся дисциплины, ориентированные

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

на специальности обучающихся: «Геоинформационные технологии в финансовой деятельности», «Информационные технологии банка» (специальность «Финансы и кредит»), Информационные технологии и системы в логистике (специальность «Логистика»), «Информационные технологии в туристической индустрии» (специальность «Экономика и управление туристской индустрией») и др. Однако дополнительные дисциплины по ИКТ встречаются в учебных планах не для всех специальностей. Это связано с тем, что выпускающие кафедры, не владея достаточными ИКТ-знаниями в предметной области, не предусматривают ИТ-подготовку. В рамках учебного процесса при решении профессиональных задач прикладные технологии используются редко, что влечет за собой недостаток у выпускников необходимых знаний и навыков, востребованных на рынке труда.

Для решения данной проблемы подготовки специалистов экономического профиля в условиях цифровой экономики кафедрой информационных технологий БГЭУ разработан комплекс рекомендаций [Садовская М.Н., 2021, С. 697-698]:

1. *Усиление ИТ-подготовки* специалистов экономического профиля за счет дополнения их знаний, полученных по общеобразовательной дисциплине «Информационные технологии», во-первых, предметно-ориентированными ИТ-дисциплинами (примеры указаны выше, их содержание должно определяться выпускающими кафедрами); во-вторых, дисциплинами, направленными на решение общих задач цифровой трансформации экономики (например, «Инструментальные методы и средства поддержки принятия решений в экономике», «Цифровые информационные технологии в экономике»). Эта необходимость диктуется государственной программой «Цифровое развитие Беларуси на 2021-2025 годы».

2. *Закрепление ИТ-компетенций* студентов при решении профессиональных задач на специальных дисциплинах с применением проблемно-ориентированного программного обеспечения, при оформлении рефератов, курсовых и дипломных с применением изученных средств и технологий автоматизации создания текстовых документов, обработки и визуализации данных, интеллектуального поиска информации в сети Интернет, использования сетевых коммуникаций, дистанционной совместной работы над проектами и др.

3. *Подтверждение уровня ИТ-подготовки* будущих специалистов на их итоговой аттестации: включение в дипломную работу раздела, связанного с использованием ИКТ в решении прикладных задач.

Научная сторона и глубина профессионального обучения в магистратуре также должны усиливаться профессиональным владением инновационными методами исследования на основе ИКТ и экономико-математического моделирования. Поэтому аналогичные направления совершенствования подготовки специалистов по требованиям цифровой экономики можно сформулировать и для второй ступени высшего образования.

### **2. Самостоятельная работа как активная форма обучения**

Для активизации познавательной деятельности студентов могут использоваться различные механизмы. Одним из наиболее значимым из них является управляемая самостоятельная работа студентов [Садовская М.Н., 2016].

Уже стало очевидным, что стремительный рост объема научной информации требует от любого специалиста способности к активному творческому овладению знаниями, умению быстро и адекватно реагировать на меняющуюся ситуацию на основе постоянной актуализации собственных знаний.

Все образовательные стандарты высшего образования включают в учебные планы подготовки специалистов и магистров, кроме аудиторной нагрузки по каждой дисциплине, самостоятельную работу. Далее доля самостоятельной работы увеличивается за счет переноса аудиторной части нагрузки на самостоятельное изучение студентами под контролем преподавателя – управляемую самостоятельную работу (УСРС), что стало возможным после утверждения в 2015 г. Положения о самостоятельной работе студентов (курсантов, слушателей) [Садовская М.Н., 2016]. Утвержденные 18.11.2019 Министерством образования «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов (курсантов, слушателей)» (<https://clck.ru/hUmxt>) пролонгировали продвижение самостоятельной работы в обучающем процессе.

УСРС гармонизирована с аудиторными занятиями и должным образом оценивается при текущей промежуточной и итоговой аттестации студентов.

Кафедра информационных технологий (ИТ) была одной из первых кафедр по реализации УСРС в БГЭУ в 2014-2015 учебном году. К текущему 2021-2022 учебному году УСРС внедрена по всем учебным дисциплинам кафедры как на 1, так и на 2 ступенях высшего образования.

Практика подтвердила, что УСРС, снижая аудиторную нагрузку как преподавателя, так и студента, способствует мотивации студентов к активному обучению, формированию у студентов навыков получения и использования новых знаний, рациональной организации образовательной деятельности, вследствие чего повышается конкурентоспособность выпускников БГЭУ посредством формирования у них компетенций самообразования.

### **3. Роль организации НИРС в повышении качества высшего образования**

Проведенный анализ концептуальных подходов к развитию системы образования Беларуси до 2020 года и на перспективу до 2030 года, сформулированных в приказе Министерства образования Республики Беларусь от 29.11.2017 № 742, позволил определить, что деятельность в сфере высшего образования по подготовке будущих специалистов неразрывно связывает образовательный процесс с научной работой. Это позволит в перспективе преобразовать ведущие университеты в научно-образовательно-производственные кластеры для системного решения вопросов инновационного

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

развития отраслей и межотраслевых комплексов в условиях цифровизации экономики.

Отметим, что в этой связи особое значение приобретает привлечение студентов к научно-исследовательской работе (НИРС) различного формата: студенческие научные конференции, конкурсы, форумы и др. Безусловно, научная работа студентов должна выполняться под квалифицированным руководством преподавателей, которое, в свою очередь, должно быть должным образом организовано, мотивировано и оценено. Данный вид деятельности преподавателя рассматривается как одна из целей системы менеджмента качества кафедры ИТ БГЭУ.

С целью мотивации активности преподавателя в привлечении студентов к НИРС на кафедре ИТ выполняется оценка работы преподавателя-руководителя НИРС по разработанной модели расчета комплексного показателя результативности руководства НИРС преподавателем [Садовская М.Н., Забродская К.А., 2021, С. 389].

В данной модели учитываются:

1. *Показатели научной работы преподавателя со студентами*, сгруппированные по 5-ти видам деятельности:

1.1 организация Международной научно-практической студенческой конференции в БГЭУ:

- членство в жюри,
- количество подготовленных докладов студентов,
- в т.ч., количество докладов, занявших призовые места;

1.2 публикация результатов научной работы студентов:

- количество публикаций на зарубежных конференциях,
- количество публикаций на конференциях в Республике Беларусь,
- количество публикаций в сборниках статей и журналах;

1.3 участие в Республиканских конкурсах научных работ студентов;

- количество работ, получивших звание лауреата,
- количество работ, получивших 1 категорию,
- количество работ, получивших 2 категорию,
- количество работ, получивших 3 категорию;

1.4 участие в международных конкурсах научных работ студентов:

- всего количество работ,
- в т.ч., количество работ–победителей;

1.5 внедрение результатов НИРС:

- количество актов внедрения.

2. *Весовые значения показателей в баллах* за единицу выполнения показателя. Они принимаются коллегиально и могут варьироваться от 1 до 10 согласно принятой на кафедре значимости того или иного показателя. Для примера: минимальный вес (1 балл) установлен для показателя «количество актов внедрения» ввиду широкой распространенности внедрения в учебный процесс, максимальный (10 баллов) – за наличие работы, получившей звание

лауреата конкурса.

Полученное значение комплексного показателя руководства НИРС характеризует активность и результативность каждого преподавателя и позволяет определить его рейтинг в данной деятельности, который является основой механизма поощрения преподавателей за качество её выполнения.

### **Выводы и рекомендации**

Полученные результаты имеют практическую значимость.

Предлагаемый подход ИТ-подготовки специалистов экономического профиля на 1 и 2 ступенях высшего образования позволит сформировать у обучающегося уверенные навыки использования ИКТ при решении профессиональных задач и, тем самым, обеспечит выпускникам уверенное включение в деятельность любого экономического объекта с ориентацией на его цифровую трансформацию.

В условиях интеграции белорусской высшей школы в мировое образовательное пространство успешное обучение нельзя осуществить без принципа активности, который выступает неотъемлемым условием и показателем реализации любого принципа обучения. Сознательность и прочность усвоения знаний могут быть обеспечены только в процессе активного обучения и научно-исследовательской работы. Именно способность к самостоятельному усвоению знаний через УСРС, научный поиск и применение его результатов на практике может гарантировать будущему специалисту желанную профессиональную карьеру и должную конкурентоспособность на рынке труда.

### **Список источников**

Садовская, М.Н. Активизация познавательной активности студентов / Высшее техническое образование: проблемы и пути развития: материалы VIII Междунар. науч.-метод. конф. (Минск, 17-18 ноября 2016 г.). В 2 ч. Ч.2. – Минск: БГУИР, 2016. – С. 171-174.

Садовская, М.Н. Особенности подготовки специалистов экономического профиля в условиях цифровизации экономики / М. Н. Садовская // материалы II Междунар. науч.-практ. конференции, г. Донецк, 19 марта 2021 г. – Донецк: ДонНТУ, 2021. – С. 696-698.

Садовская, М.Н., Забродская К.А. Подход к оценке результативности руководства научно-исследовательской работой студентов / М.Н. Садовская, К.А. Забродская // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы XIV Междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 20 мая 2021 г.) – Минск: БГЭУ, 2021. – С. 389-390.

### **Контакты**

Садовская Марина Николаевна, канд. техн. наук, доцент, зав. кафедрой информационных технологий Белорусского государственного экономического университета, sadovskaya\_m@bseu.by

Забродская Кристина Адамовна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий Белорусского государственного экономического университета, z\_k@tut.by

UDC 378.147:004

JEL A22, D83, L86, M15, P36

Sadovskaya M.N., Zabrodskaya K.A.

### **Transformation of academic training of specialists in the context of digitalization of the economy**

**Abstract.** In the article, the authors propose the main directions for improving the training of students in higher education in the conditions of digitalization of the economy: strengthening the study of information and communication technologies (ICT) both at the general education and subject-oriented levels, the activation of students' activities through the introduction of independent work and their involvement in scientific activities. As an example of such transformation, the experience of training specialists in the field of economics, management, law and communications at the first and second stages of higher education by the Department of Information Technology of the Belarusian State University of Economics (BSEU), the leading university of economics in the country, is cited.

**Keywords:** higher education, information and communication technologies, IT training, master's degree, scientific work of students, guided independent work, digital economy.

#### **References**

1. Sadovskaja, M.N. Osobennosti podgotovki specialistov jekonomicheskogo pro-filja v uslovijah cifrovizacii jekonomiki / M. N. Sadovskaja // materialy II Mezhdunar. nauch.-prakt. konferencii, g. Doneck, 19 marta 2021 g. – Doneck: DonNTU, 2021. – S. 696-698. (In Russian)
2. Sadovskaja, M.N., Zabrodskaja K.A. Podhod k ocenke rezul'tativnosti rukovod-stva nauchno-issledovatel'skoj rabotoj studentov / M.N. Sadovskaja, K.A. Zabrodskaja // Jekonomicheskij rost Respubliki Belarus': globalizacija, innovacionnost', ustojchi-vost': materialy XIV Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Minsk, 20 maja 2021 g.) – Minsk: BGJeU, 2021. – S. 389-390. (In Russian)
3. Sadovskaja, M.N. Aktivizacija poznavatel'noj aktivnosti studentov / Vysshee tehničeskoe obrazovanie: problemy i puti razvitija: materialy VIII Mezhdunar. nauch.-metod. konf. (Minsk, 17-18 nojabrja 2016 g.). – Minsk: BGUIR, 2016. – S. 171-174 (In Russian)

---

УДК 338.2: 339.924: 004

JEL F15, C82

Бражникова Л.Н., Мызникова М.А.

### **Подходы к цифровой трансформации системы стратегического планирования СЭС, интегрируемых в единое экономическое пространство (на примере ДНР)**

**Аннотация.** В условиях интеграционных преобразований перед каждой интегрируемой социально-экономической системой стоит проблема выбора стратегических направлений развития, реализация которых могла бы обеспечить их эффективное встраивание в единую систему хозяйствования и управления. В связи с этим актуализируется вопрос об обновлении существующего инструментария государственного стратегического планирования. Концептуальная идея организации процесса цифровой трансформации системы стратегического планирования Донецкой Народной Республики заключается в формировании единой цифровой платформы информационного обеспечения единого экономического пространства интегрируемых социально-экономических систем. Авторский подход к организации этого процесса направлен на повышение эффективности стратегического

управления интегрируемых социально-экономических систем при условии согласованности интересов всех участников интеграционного процесса путем обеспечения качества информации. Для формирования единого пространства информационно-аналитического обеспечения в процессе цифровой трансформации системы стратегического планирования ДНР разработан организационно-методический подход к структуризации интеграционных процессов цифровой платформы, аналитического инструментария, организационных процедур, технологий и информационных ресурсов.

**Ключевые слова:** интеграция, система, стратегическое планирование, цифровая платформа, цифровая трансформация, экономическое пространство.

### Введение

Успешно развивающийся процесс экономической интеграции России и Донбасса (О ратификации договора в форме обмена письмами о создании единой таможенной территории и развитии экономической интеграции [Электронный ресурс]: Закон ДНР № 323-ПНС от 22.09.2021: действующ. ред. // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Электрон. дан. – Донецк, 2021. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-ratifikatsii-dogovora-v-forme-obmena-pismami-o-sozdanii-edinoj-tamozhennoj-territorii-i-razviti-ekonomicheskoy-integratsii/>– Загл. с экрана.), а также стартовавшие процессы интеграционных преобразований в Донецкой Народной Республике (ДНР), связанные с присоединением освобожденных территорий и с принятием Закона ДНР «О ... развитии экономической интеграции» (О ратификации Договора о дружбе, сотрудничестве и взаимной помощи между Российской Федерацией и Донецкой Народной Республикой [Электронный ресурс]: Федеральный закон РФ № 15-ФЗ от 22.02.2022: действующ. ред. // Официальный интернет-портал правовой информации. – Электрон. дан. – Москва, 2022. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202202220032>), поставил вопрос о разработке подходов к стратегическому планированию интегрируемых СЭС и управлению интегрируемым пространством.

В обширном массиве научной литературы об интеграционных процессах (например, Ю.А. Борко, Ю.В. Шишков, И.Ж. Исаков, Ф. Сашвальд) проблемам в области экономической интеграции посвятили свои исследования далеко немногие (например, П. Колстё), а вопросы обновления инструментария стратегического планирования в части учета взаимодействий, интегрируемых СЭС остались не освещены.

В связи с этим поставлена задача разработки подходов к цифровой трансформации системы стратегического планирования ДНР (РССП) в контексте интеграционных процессов.

### 1. Постановка задачи

Институциональным оформлением интеграционных преобразований является формирование единого экономического пространства (ЕЭП). Синергия

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

экономической интеграции в условиях формирования ЕЭП обуславливает необходимость создания общего для интегрируемых социально-экономических систем (СЭС) информационного поля с целью обеспечения стратегической устойчивости их развития.

Опыт по созданию единого информационного пространства в развитых интеграционных образованиях ЕАЭС и ЕС свидетельствует об активном использовании цифровых технологий для формирования эффективной интеграционной модели. Так, в ЕС еще в 2000 г. был принят к разработке проект «Электронная Европа». В настоящее время политика ведущих стран мира ориентирована на комплексную цифровую повестку. Основным направлением выступает цифровая трансформация государственного управления. При этом функции создания и управления экосистемой, в которой взаимодействуют все участники платформы берет на себя государство [Что такое цифровая экономика? 2019, с. 52]. Развитие цифровых платформ, согласно рекомендациям Всемирного банка [World Bank, с. 32], должно стать до 2025 года одним из четырех приоритетных направлений Стратегии создания цифрового пространства на Евразийском экономическом пространстве.

Основными преимуществами платформенной бизнес-модели называются обеспечение прямого взаимодействия между субъектами и снижение их издержек [Гелисханов, 2018, с. 22]. Цифровые платформы позволяют повышать эффективность бизнес-процессов, обеспечивать быстрые и надежные коммуникации, создавать возможности для развития экономики совместного пользования и механизмов взаимодействия и обмена между экономическими агентами, снижая при этом роль географических, временных и иных факторов, влияющих на интеграционные процессы [Гелисханов, 2018, с. 23].

Преимущества использования единой цифровой платформы в стратегическом планировании интегрируемых СЭС в ЕЭП:

- формирование единой системы документов стратегического планирования, взаимоувязанной с системами территориального, муниципального и бюджетного планирования интегрируемых территорий;
- объединение многочисленных сайтов органов власти, бизнес-сообществ, научных учреждений и общественных организаций (Власть, Бизнес, Наука, Общество) в единую фронтальную систему с омикальностью взаимодействия заинтересованных субъектов, интегрируемых СЭС в ЕЭП;
- экосистема микросервисов на едином массиве данных взамен отдельных систем формирования документов стратегического планирования интегрируемых СЭС в ЕЭП на различных уровнях;
- эталонные данные в единой мегамодели ЕЭП, непрерывный процесс мониторинга качества данных взамен неструктурированных, разрозненных, зачастую противоречивых и ошибочных данных;
- реализация непрерывных, интегрированных, цифровых и быстро перестраиваемых процессов стратегического планирования, интегрируемых СЭС взамен длительной реализации межсубъектных процессов со

значительными организационными и финансовыми затратами;

- опора на ключевые общие информационные единицы интегрируемых СЭС, максимальная «облачность» серверов взамен множества информационных систем;

- удаленная единая биометрическая система идентификации заинтересованных субъектов, интегрируемых СЭС взамен многочисленных систем, основанных на различных принципах и требующих физического присутствия;

- проактивное предоставление пользователям информации, описывающей интеграционные процессы в ЕЭП, в интегрированном виде взамен комплектации ими разрозненной информации своими силами;

- создание прозрачной среды сервис-ориентированной архитектуры доступа участников стратегического планирования интегрируемых СЭС к полнофункциональному составу аналитических приложений высокопроизводительных компьютерных систем, нивелирующих за счет интеллектуальных компонент поддержки регламентных и исследовательских задач различия в их профессиональном и квалификационном уровне [Писарева, 2018, с. 517];

- алгоритмизация, автоматизация и принятие большинства решений посредством искусственного интеллекта, что снижает влияние человеческого фактора на принятие решений и сокращает возможность возникновения коррупции в ЕЭП;

- накопление разнородной информации, доступной для единообразной технологии сбора, передачи и обработки больших объемов данных, создающих цифровой образ состояния и поведения множества экономических и социальных агентов, интегрируемых СЭС [Писарева, 2018, с. 517];

- единые архитектурные принципы и единый современный легко обновляемый стек технологий, что значительно упрощает процессы цифровой трансформации РССП интегрируемых СЭС в ЕЭП.

## **2. Концептуальный подход к организации процесса цифровой трансформации РССП**

Концептуальный подход к организации процесса цифровой трансформации РССП интегрируемых СЭС в единое экономическое пространство, структурно состоящий из теоретико-методологического и организационно-прикладного базисов, представлен в монографии [Стратегическое управление, 2022] авторов настоящего исследования.

Первый базис построен на формировании теоретико-методологических основ организации процесса цифровой трансформации РССП. Центральным элементом теоретико-методологического базиса является организационный механизм процесса цифровой трансформации РССП, включающий субъекты, объекты, процессы.

На основании поставленной цели – повышение эффективности

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

стратегического управления социально-экономическим развитием интегрируемых СЭС при условии согласования интересов всех участников процесса путем обеспечения качества информации – сформулированы задачи по повышению качества предоставляемой информации.

В рамках второго базиса происходит реализация механизма цифровой трансформации РССП. В процесс реализации ключевых ориентиров включены:

- создание организационной модели взаимодействия субъектов информационного обеспечения стратегического планирования интегрируемых СЭС в условиях цифровизации экономики;

- разработка алгоритма процесса создания единой цифровой платформы информационного обеспечения РССП;

- формирование научно-методического подхода к оценке эффективности цифровой платформы информационного обеспечения РССП интегрируемых СЭС.

Результатом реализации механизма является повышение качества предоставляемой для функционирования РССП информации. Характеристики составляющих результата представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристики составляющих результата цифровой трансформации РССП ЕЭП

| Результат  | Улучшение показателей качества информации | Характеристики эффективности использования информации в РССП (За счет чего)   |
|--|---|---|
| Повышение качества информации для функционирования ССП ЕЭП | Повышение адекватности                    | За счет соответствия предоставляемой информации конкретным задачам РССП.  |
|  | Повышение репрезентативности              | За счет возможности оперативного обследования больших выборок данных.   |
|  | Повышение содержательности                | За счет использования аналитического инструментария цифровой платформы ЕЭП  |
|  | Повышение достаточности                   | За счет оперативного предоставления необходимого и достаточного набора показателей для принятия взвешенных управленческих решений   |
|  | Повышение доступности                     | За счет предоставления информации в любом разрезе; за счет предоставления информации удаленно для любой СЭС в режиме реального времени  |
|  | Повышение актуальности                    | За счет повышения оперативности сбора, обработки и предоставления информации СЭС, актуальной на текущий момент времени  |
|  | Повышение своевременности                 | За счет повышения оперативности сбора, обработки и предоставления информации к моменту принятия решения   |
|  | Повышение точности                        | За счет возможности обработки большого объема информации по интегрируемым СЭС с учетом множества переменных   |
|  | Повышение достоверности                   | За счет сокращения числа ошибок в результате снижения влияния человеческого фактора; упрощения процедуры поиска ошибок; исключения возможности искажения данных о достигаемых результатах социально-экономического развития СЭС |

Повышение качества информации в процессе цифровой трансформации РССП интегрируемых СЭС является объективной необходимостью формирования единого информационно-аналитического пространства.

### **3. Информационно-аналитическое обеспечение ЕЭП в процессе цифровой трансформации РССП**

Для получения единого информационно-аналитического пространства и организации информационной поддержки процессов формирования РССП представляется целесообразным формализация интеграционных процессов его структурных элементов.

Подход к построению структурной схемы интеграции цифровой платформы, аналитического инструментария, организационных процедур, технологий и информационных ресурсов для формирования единого пространства информационно-аналитического обеспечения в процессе цифровой трансформации РССП представлен на рисунке 1.

Процесс цифровой трансформации РССП направлен на повышение управляемости СЭС при условии согласованности интересов всех участников интеграционного процесса (блок С, рисунок 1) на основе институализированных методов, регламентов, ресурсов (блок В, рисунок 1) путем обеспечения качества информации, продуцируемой РССП (блок А, рисунок 1).

Целесообразность использования института поддержки коллаборации (см. блок С, рисунок 1) для согласования интересов участников процесса обоснована авторами в работе [Бражникова, Мазыкина, 2021].

Единая цифровая информационно-аналитическая платформа поддержки построения и функционирования РССП (блок 1, рисунок 1) предназначена для обеспечения:

- интеграции информационных ресурсов республиканских, территориальных и муниципальных информационных систем, информационных систем отраслей и секторов экономики, а также других сведений, необходимых для поддержки принятия управленческих решений в сфере интеграционных преобразований;

- интерфейса доступа к единым электронным данным участников интеграционного процесса информационно-аналитического пространства (составлено авторами)

- функционирования аналитического инструментария решения задач стратегического планирования (включая измерение согласованности решений, анализ структуры дисбалансов и идентификацию стратегических разрывов);

- применения искусственного интеллекта с целью гармонизации и синхронизации цифровых сигналов участников интеграционного процесса, а также цифровых образов в разнотипных документах стратегического планирования различных фаз, сфер и уровней управления, интегрируемых СЭС.

# ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

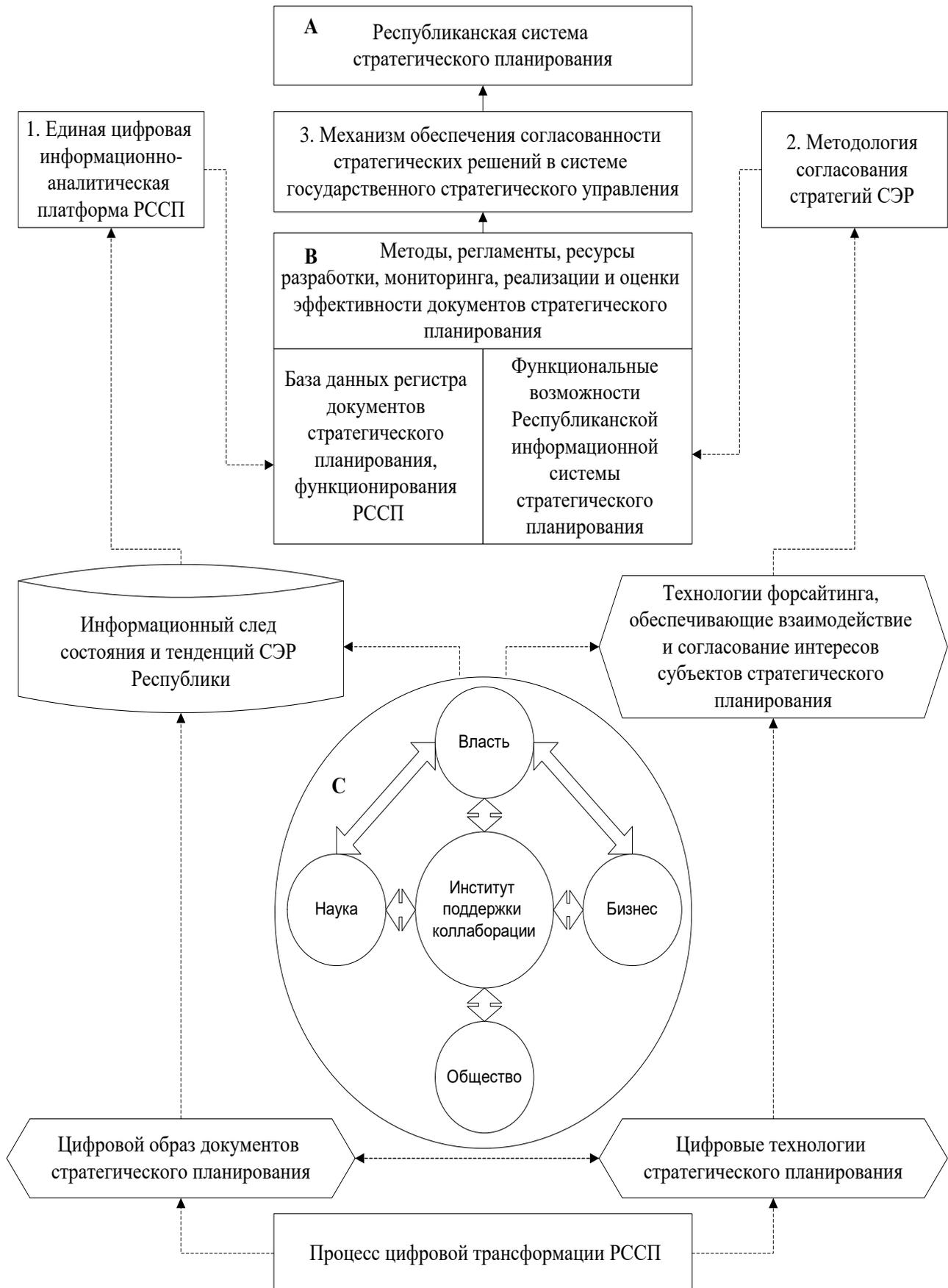


Рисунок 1 – Структурная схема интеграции структурных элементов

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

Методология согласования стратегий социально-экономического развития интегрируемых СЭС (блок 2, рисунок 1.), формируемая на основе сформулированного с использованием технологий форсайтинга «стратегического видения» (см. источник [Стратегическое управление, 2022], рисунок 2.11.), предполагает включать в себя архитектуру следующих элементов:

- предположения участников интеграционного процесса, информационную базу и алгоритм оценки согласованности стратегических решений по уровням, сферам, фазам и горизонтам;

- факторы и объекты анализа согласованности РССП в ЕЭП;

- типологию шкал измерения атрибутов документов стратегического планирования, характеристик согласованности РССП, значений параметров стратегических решений;

- критерии оценки согласованности документов стратегического планирования (стратегических решений) интегрируемых СЭС;

- фазы и функции анализа согласованности документов стратегического планирования, интегрируемых СЭС;

- технологию обеспечения согласованности РССП в ЕЭП, а также интерпретации и интеграции результатов ее анализа.

Механизм обеспечения согласованности решений в системе стратегического управления (блок 3, рисунок 1.) представлен как совокупность правил, требований и способов их реализации для определения степени выражения нормативных качеств согласованности параметров стратегических решений (атрибутов документов стратегического планирования, интегрируемых СЭС).

#### 4. Результаты и обсуждение

Цифровая трансформация РССП может значительно усовершенствовать традиционные подходы к стратегическому планированию и оценке результатов стратегического управления интегрируемыми СЭС, а также обеспечить достижение целевых приоритетов их социально-экономического развития. Возможности единой цифровой платформы по объединению данных из различных источников, согласованию интересов участников процесса управления интеграционными преобразованиями, использованию неструктурированных и/или частично структурированных источников информации, апробации в рамках рандомизированных испытаний отдельных инициатив, а также интеграции на постоянной основе результатов обратной связи в процессе разработки и реализации стратегических планов и программ интегрируемых СЭС позволят более качественно выявлять и решать проблемы сегодняшнего дня, а также прогнозировать и своевременно реагировать на проблемы завтрашнего.

### **Заключение и выводы**

Результаты исследований позволяют сформулировать ряд выводов:

1. Решение задачи повышения эффективности стратегического управления интегрируемыми СЭС в ЕЭП при общем изменении характеристик пространства и условий их развития инициирует необходимость совершенствования методологии стратегического планирования путем модернизации аналитического и компьютерного инструментария.

2. Наиболее адекватным условиям интеграционных процессов представляется эволюционное направление, которое предусматривает цифровую трансформацию РССП и представляет собой переход от использования цифровых технологий для поддержания процессов в органах государственной власти к использованию этих технологий для достижения результатов стратегического планирования в ЕЭП

3. Решение проблем цифровой трансформации РССП лежит в плоскости превращения цифровых технологий из инструмента обработки и передачи информации в самостоятельный инструмент создания стоимости путем влияния на традиционные сектора экономики интегрируемых СЭС и коррекции экономических отношений между всеми участниками стратегического управления в ЕЭП.

4. Условиями реализации процесса полноценной цифровой трансформации РССП, кроме собственно потенциала цифровых технологий, являются наличие сформулированного стратегического видения и аналитических данных, для обеспечения полноты объема которых обоснована целесообразность формирования единой цифровой платформы интегрируемых СЭС.

5. Разработанный концептуальный подход к организации процесса цифровой трансформации РССП обеспечивает формирование и реализацию механизма цифровой трансформации РССП и направлен на повышение управляемости интегрируемых СЭС при условии согласованности интересов всех участников интеграционного процесса путем обеспечения качества информации.

6. Для формирования единого пространства информационно-аналитического обеспечения в процессе цифровой трансформации РССП разработан организационно-методический подход к структуризации интеграционных процессов цифровой платформы, аналитического инструментария, организационных процедур, технологий и информационных ресурсов.

Предметом дальнейшего исследования может стать создание математического аппарата и программных продуктов обработки и анализа больших объемов персонифицированной информации о потенциалах и приоритетах развития экономических агентов ЕЭП. Это позволит повысить степень обоснованности и согласованности разрабатываемых плановых и программных решений, а также регулятивных мер в сфере стратегического планирования интегрируемых СЭС.

### Список источников

Бражникова, Л.Н., Мызников И.А. Модели инновационного развития: возможность адаптации к экономике Донецкой Народной Республики // Менеджер. – 2021. - № 3 (97). – С. 21-33.

Гелисханов, И.З. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития/ И.З. Гелисханов, Т.Н. Юдина, А.В. Бабкин // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2018. – Т. 11, № 6. – С. 22-36.

Писарева, О. М. Анализ состояния и характеристика потенциала развития инструментария стратегического планирования в условиях цифровой трансформации экономики и управления // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). - 2018. - Т. 9. - № 4. - С. 502–529. - DOI: 10.18184/2079–4665.2018.9.4.502–529.

Стратегическое управление социально-экономическими системами в чрезвычайных обстоятельствах: макро-, микроуровень (на примере Донецкой Народной Республики): монография / Н.В. Шемякина, Л.Н. Бражникова, А.А. Азарян, М.А. Мызникова, И.А. Мызников, А.А. Пономаренко – Донецк: ГБУ «Институт экономических исследований», 2022. – 276 с.

Ланская, Д.В. Координация деятельности объектов инфраструктуры инновационной экосистемы// Вестник Академии знаний. 2018. № 29 (6). С. 180-186.

Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др.; науч. ред. Л. М. Гохберг; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. — 85 с.

World Bank, The EAEU 2025 DIGITAL AGENDA: Prospects and Recommendations, Overview Report. – URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/850581522435806724/pdf/EAEU-Overview-Full-ENG-Final.pdf>

### Контакты

Бражникова Лариса Николаевна, д-р экон. наук, проф.

ГБУ «Институт экономических исследований», e-mail: brazhnik0908@gmail.com

Мызникова Мария Александровна, к-т экон. наук

ГБУ «Институт экономических исследований», e-mail: maryalex.myz@gmail.com

UDC 338.2: 339.924: 004

JEL F15, C82

Brazhnikova L.N., Myznikova M.A.

### **Approaches to the digital transformation of the strategic planning system of solar power plants integrated into a single economic space (on the example of the DPR)**

**Abstract.** In the context of integration transformations, each socio-economic system is faced with the problem of choosing strategic directions for development in order to effectively integrate into a single system of management. The issue of updating the existing tools of state strategic planning is being updated. The conceptual idea of organizing the process of digital transformation of the strategic planning system of the DPR is to form a single digital platform for information support of the single economic space. The author's approach to the organization of this process is aimed at improving the efficiency of SES strategic management, subject to the consistency of interests of all participants in the integration process by ensuring the quality of information. To form a single space for information and analytical support, an approach has been developed for structuring the integration

processes of a digital platform, analytical tools, organizational procedures, technologies and information resources.

**Keywords:** integration, system, strategic planning, digital platform, digital transformation, economic space.

### References

Brazhnikova, L.N., Myznikov I.A. Modeli innovacionnogo razvitiya: vozmozhnost' adaptacii k ekonomike Doneckoj Narodnoj Respubliki // Menedzher. – 2021. - № 3 (97). – S. 21-33: (In Russian).

Geliskhanov, I.Z. Cifrovye platformy v ekonomike: sushchnost', modeli, tendencii razvitiya/ I.Z. Geliskhanov, T.N. YUdina, A.V. Babkin // Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki. – 2018. – T. 11, № 6. – S. 22-36: (In Russian).

Pisareva, O. M. Analiz sostoyaniya i harakteristika potentsiala razvitiya instrumentariya strategicheskogo planirovaniya v usloviyah cifrovoj transformacii ekonomiki i upravleniya // MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie). - 2018. - T. 9. - № 4. - S. 502–529. - DOI: 10.18184/2079–4665.2018.9.4.502–529: (In Russian).

Strategicheskoe upravlenie social'no-ekonomicheskimi sistemami v chrezvychajnyh obstoyatel'stvah: makro-, mikrouroven' (na primere Doneckoj Narodnoj Respubliki): monografiya / N.V. SHemyakina, L.N. Brazhnikova, A.A. Azaryan, M.A. Myznikova, I.A. Myznikov, A.A. Ponomarenko – Doneck: GBU «Institut ekonomicheskikh issledovanij», 2022. – 276 s: (In Russian).

Lanskaya, D.V. Koordinatsiya deyatel'nosti ob'ektov infrastruktury innovacionnoy ekosistemi// Vestnik Akademii znaniy. 2018. № 29 (6). С. 180-186.

Chto takoe cifrovaya ekonomika? Trendy, kompetencii, izmerenie: dokl. k XX Apr. mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva, Moskva, 9–12 apr. 2019 g. / G. I. Abdrahmanova, K. O. Vishnevskij, L. M. Gohberg i dr.; nauch. red. L. M. Gohberg; Nac. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». — M.: Izd. dom Vysshej shkoly ekonomiki, 2019. — 85 s.: (In Russian).

World Bank, The EAEU 2025 DIGITAL AGENDA: Prospects and Recommendations, Overview Report [Elektronnyj resurs]. – URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/850581522435806724/pdf/EAEU-Overview-Full-ENG-Final.pdf>.: (In Russian).

---

УДК 001.895, 334.021, 338.49

JEL O25, O32, O43

Ланская Д.В.

### Интеллектуальное лидерство научной школы в экономике знаний

**Аннотация.** В статье рассматривается эволюция концепций общественного развития и особенно концепция экономики, основанной на знаниях. Изменения свидетельствуют о тектонических сдвигах в базисе экономики. Важным является движение от результатов научной деятельности к практике. Экономика знаний призвана разрешить десятилетиями накопившееся противоречие между научной и инновационной активностью всех ее участников, ставя во главу угла развитие современного производства. Научное осмысление проблем и противоречий идет в России в рамках целого ряда региональных научных школ. Переход к экономике знаний связан с решением проблемы производства и передачи знаний в первую очередь, определяется качеством деятельности институтов. Показано, что источником и регулятором эволюции выступает субъектный фактор, а ее динамика обусловлена процессами самоорганизации субъекта. Рассмотрены методологические источники формирования инфраструктурного механизма деятельности научной и

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

инновационной школы «управление капиталами и знаниями организации» в экономике знаний. Предложена система показателей конкурентоспособности научной школы, как инфраструктурного механизма воспроизводства инновационных лидеров

**Ключевые слова:** постиндустриальная эпоха, экономика знаний, инновации, прямая диверсификация, цифровая экономика знаний.

### Введение

XX в. знаменит тем, что в его рамках сформировались основные концепции современного общественного развития: концепция информационного общества, концепция экономики, основанной на знаниях и концепция глобального сетевого развития. Историческая преемственность названных концепций очевидна, ибо они все наполняют своим содержанием постиндустриальную эпоху [Макаров, Клейнер, 2007; Маркс, 1861-1863; Попов, 2012]. На рисунке 1 представлена эволюция концепций общественного развития.

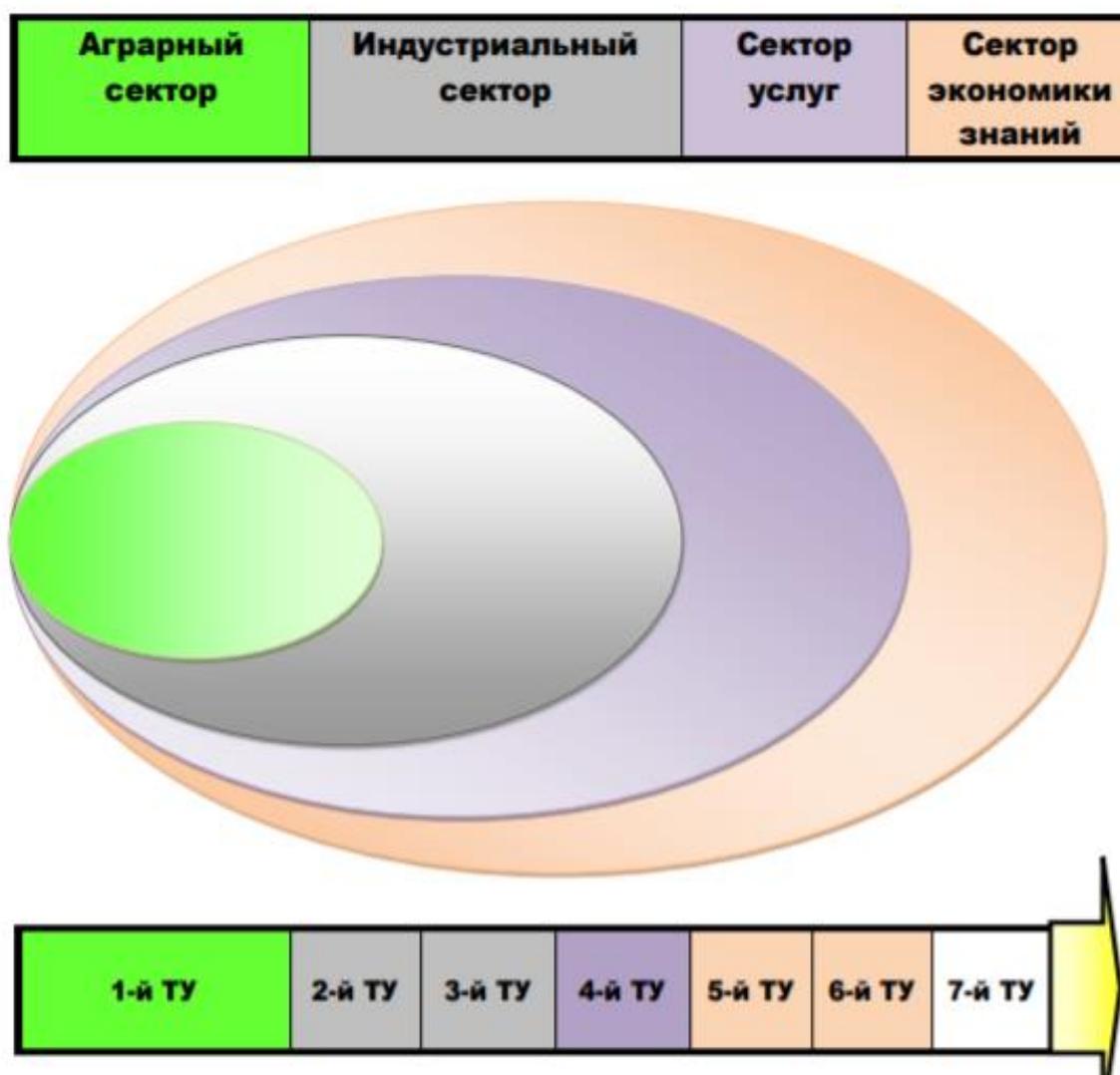


Рисунок 1 – Эволюция концепций общественного развития

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

Концепция экономики, основанной на знаниях, сформировалась в конце XX в., отразив системный подход к развитию современного общества и знаменует революционные изменения характере производства, структуре экономики, в механизме взаимосвязей между хозяйствующими субъектами в новых условиях. Некоторые исследователи, подчеркивая эти изменения, говорят о тектонических сдвигах не только в базисе экономике, производительных силах, в средствах труда, но и в надстройке. Будут происходить серьезные изменения в производственных отношениях [Пилипенко, 2017].

В экономике, основанной на знаниях, принципиально изменится роль наукоемких активов – знаний, опыта и инноваций. Генерация нового знания важна, ибо в новых знаниях отражается глубина познания. Куда более важным является *движение* от результатов научной деятельности (РНД) к *практике*, так называемая *прямая диверсификация*. Как продуктивно использовать известное? Важно довести знания до практического действия, до конечного продукта, до производства [Пфедфер, Саттон, 2007].

Инновационная экономика призвана разрешить десятилетиями накопившееся *противоречие* между научной и инновационной активностью всех ее участников, ставя во главу угла развитие современного производства.

Научное осмысление проблем и противоречий идет в России в рамках ряда региональных научных школ:

– Восточно-Сибирского государственного университета технологий и управления, сформирована в 1990-х годах. В университете создано научное направление «Трансформация рынков и институтов в экономике, основанной на знаниях». За 2003–2017 гг. подготовлено 13 докторов экономических наук и более 200 кандидатов экономических наук. Руководитель школы – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой общей экономической теории и регионоведения Е. Б. Дондокова;

– Научное направление «Теория и методология управления информацией, знаниями и интеллектуальным капиталом организации в условиях постиндустриальной экономики». Руководитель направления – д.э.н., доцент В.А. Дресвянников, Пензенский государственный университет, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»;

– Научная школа «Социализация труда и трудовых отношений» – развитие теории экономики труда особенно в контексте нового технологического уклада – развития науки и теоретических знаний. Руководитель школы – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой стратегического менеджмента и маркетинга Института экономики и менеджмента Национального исследовательского Томского государственного университета Е. В. Нехода;

– Научная школа по экономике знаний Курганского филиала Института экономики Уральского отделения РАН (2002–2015 гг.). Создатель и организатор – д.э.н., профессор В. И. Ефименков, научный руководитель – д.э.н., доцент Е. В.

Пилипенко. Предложен и обоснован собственный теоретический подход к рассмотрению проблем экономики знаний;

– Научная школа «Теоретические исследования постиндустриальных тенденций социально-экономического развития», ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева» (КузГТУ, г. Кемерово), образована в 2002 г., руководитель – д.э.н., профессор В. А. Логачев [Лукьянчикова, Журавлева, Семенова, 2017].

– Научная школа «Экономика и менеджмент знаний в корпоративных и региональных социально-экономических системах в стадии формирования. Современные технологии менеджмента инновационными экосистемами», в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет имени (КубГУ, г. Краснодар), образована в 2006 г., руководитель – д.э.н., доцент В.В. Ермоленко.

Экономика знания призвана разрешить десятилетиями накопившееся *противоречие* между научной и инновационной активностью всех ее участников, ставя во главу угла развитие современного производства.

### 1. Воспроизводство инновационных лидеров

Переход к *экономике знаний* связано с решением проблемы производства и передачи знаний в первую очередь, определяется *качеством деятельности институтов* [Кочетков, Власов, 2016]. От институтов требуется опережающее развитие механизмов трансформации знаний в практические действия.

Лидеры признаются определяющим фактором долгосрочно преуспевания. Исследование показало повышенное внимание к поиску новых подходов к их воспроизводству. В связи с этим исследователи выделяют «Инновационные лидеры» - особый тип лидеров, которые являются носителем качественно иной миссии, как-то: результативное осуществление инноваций и создание организаций, развивающихся на их основе [Кустова, 2011]. Это обусловлено тем, что инновации, обеспечивающие непревзойденное конкурентное преимущество, характеризуются трансформационным характером изменений, и тем, что условия принятия решений также, существенно меняются.

Систематизация факторов, характеризующих обновление среды их деятельности, позволила выявить *группу важнейших условий*, в которых действуют *инновационные лидеры*: трансформационное изменение организационных процессов; высокий уровень неопределенности; доминирование поведенческих аспектов в принятии решений; возрастание сложности решаемых задач; нелинейность управления. Поэтому воспроизводство инновационных лидеров есть непрерывное возобновление лидеров в новом их качестве [Кустова, 2011]. *Методологические источники формирования инфраструктурного механизма деятельности научной и инновационной школы «управление капиталами и знаниями организации»* представлены на рисунке 2.

Сущность воспроизводства инновационных лидеров заключается в

трансформации лидерской активности, что представляется наиболее эффективным способом включения лидеров в инновационные процессы. Показано, что лидерская активность, как система деятельности, может быть представлена в виде цикла со стабильным набором функций, имеющих динамичный характер: формирование потребности, целеполагание и их достижение, рефлексия. При этом источником и регулятором эволюции выступает *субъектный фактор*, а ее динамика обусловлена процессами *самоорганизации* субъекта. Поэтому на практике важен инфраструктурный механизм запуска трансформации и поддержки лидерской активности, способный обеспечить глубокую функциональную специализацию, масштабность эффектов и обладающий гибкостью.

### **2. Системный механизм воздействия на лидерскую активность**

В основе механизма системного воздействия на лидерскую активность субъектов, обеспечивающего ее трансформацию для результативного осуществления инновационных стратегий в организациях, в основе которого лежит иницирующая миссия инфраструктуры – ИЭСУ и ИЭСР [Ланская, 2019].

Анализ динамики ценностного профиля потребителей инноваций проявляется через потребительскую ценность, которая определена как возможность достижения совместного синергетического результата. Задача достижения совместного синергетического результата может быть решена в форме интеграционного взаимодействия, реализуемого заинтересованными сторонами и имеющего следующие отличительные признаки: общность экономических интересов сторон и разделяемая цель; наличие согласованных механизмов ее достижения.

В инфраструктурном механизме воспроизводства инновационных лидеров способность участников развивать и организовывать результативные взаимодействия играет ключевую роль. Успешно завершённый инновационный проект может выступать в качестве желательного результата лидерской активности и, соответственно, как совместный синергетический результат взаимодействия участников инфраструктурного механизма воспроизводства инновационных лидеров.

Создание и осуществление интеграционного образования является сложнейшей управленческой задачей, связанной с нахождением минимума ключевых критериев, значимых для всех сторон. Она решена как структура показателей, где формализуются поставляемая ценность, процесс ее поставки и эффективность ее поставки, в общем и специфичном виде для каждой из сторон. Интеграционные особенности поставки ценности и связанная с ними результативность рассматриваемого интеграционного образования обусловлены двумя факторами: уровнем мотивации лидера и зрелостью интеграции сторон.

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

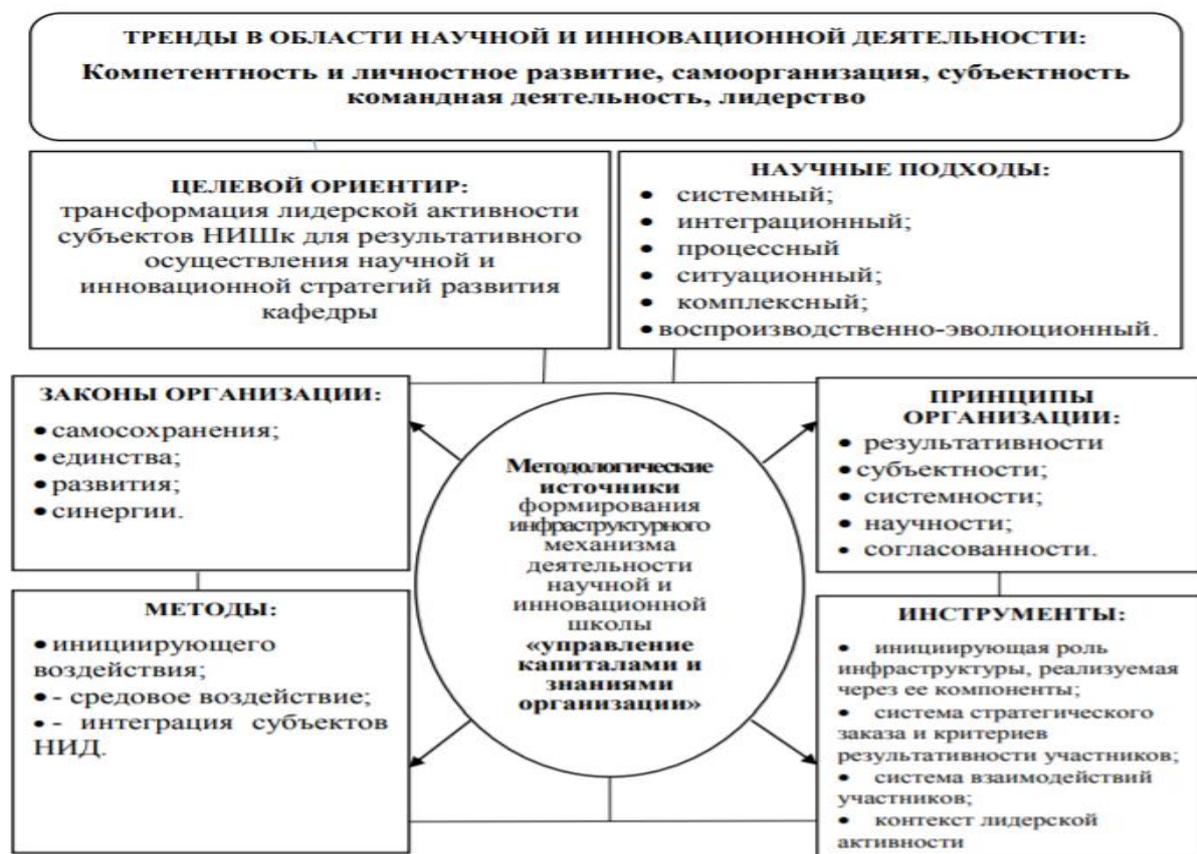


Рисунок 2 – Методологические источники формирования инфраструктурного механизма деятельности научной и инновационной школы «управление капиталами и знаниями организации»

Работа указанных факторов описывается зависимостью, которая показывает, что максимизация значений обоих факторов обеспечивает синергетический эффект в задаче развития инновационных лидеров.

При формировании структуры механизма был использован деятельностный подход в менеджменте Э.М. Короткова [2012].

Указанные элементы механизма выступают существенными условиями результативности взаимодействия заинтересованных сторон в воспроизводстве инновационных лидеров, иницируя трансформацию лидерской активности и обеспечивая благоприятные условия для рефлексии, поддерживающей изменения. Воздействие на процессуальные компоненты цикла лидерской активности, как динамической структуры, осуществляется посредством процессов организации и самоорганизации субъектов. Самоорганизация может идти в различных направлениях, часто непредсказуемых.

Предложена система «мягких», согласованных и преемственных показателей, сведенных в три группы [Менеджмент, 2011]:

- показатели результативности (ПР);
- показатели эффективности (ПЭ);
- показатели качества (ПК).

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

В совокупности, которые дают представление о конкурентоспособности (ККС) НШ (таблица 1).

$$ККС = ПР + ПЭ + ПК, (1)$$

где: +& знак операции свертки.

Таблица 1 – Система показателей конкурентоспособности научной школы, как инфраструктурного механизма воспроизводства инновационных лидеров

| Группа показателей          | Роль группы показателей в реализации модели научной и инновационной деятельности НШ | Составные части механизма воспроизводства научно-инновационных лидеров | Обозначение показателя       | Показатели   |
|-----------------------------|---|--|------------------------------|--|
| Показатели результативности | Подтверждают создание и поставку ценностей потребителю                              | Создание и поставка ценности потребителю РИД                           | <b>N</b>                     | К-во результативно завершенных (исполненных) проектов                  |
|                             |   |  | <b>CF</b>                    | Поток (факт) получения средств за разработанные РИД                    |
|                             |   |  | <b><math>\sum V_j</math></b> | Суммарный объем поступлений финансовых средств от завершенных проектов |
| Показатели эффективности    | Отражают способность достигать желательные эффекты деятельности и задел             | Получение финансового результата и задел                               | <b>IRR, %</b>                | Внутренняя норма рентабельности проектов                               |
|                             |   |  | <b><math>\sum n_i</math></b> | Общее к-во поданных заявок на проекты                                  |
|                             |   |  | <b>КПП,</b>                  | Количество перспективных проектов в портфеле НШ                        |
|                             |   |  | <b>D, %</b>                  | Развитие НШ- количество полученных научных результатов                 |
| Показатели качества         | Отражают ценности, поставляемые потребителю   | Целевой потребитель и его ценностный профиль                           | <b>P<sub>r</sub></b>         | Реальность (готовность) проектов НШ                                    |
|                             |   |  | <b>K<sub>уз</sub></b>        | Удовлетворенность целевого заказчика                                   |
|                             |   |  | <b>K<sub>уу</sub></b>        | Коэффициент удовлетворенности участника НШ                             |
|                             |   |  | <b>K<sub>у</sub></b>         | Качество управления НИД НШ   |

### Заключение

Инфраструктурный механизм воспроизводства инновационных лидеров реализуется через эффективные технологии различных компонентов инфраструктуры - технология проектно-ориентированной подготовки научных руководителей. Особенности данной технологии выступают:

- синергетический результат в виде завершеного проекта развития университета;
- четкое разделение сфер ответственности сторон, одна из которых – лидер;
- интеграционная основа взаимодействия сторон.

### Список источников

Батракова, Л. Г. Показатели развития экономики знаний // Ярославский педагогический вестник. – 2012. – № 2. – Том I (Гуманитарные науки).

Глазьев, С.Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса [Электронный ресурс] / С.Ю. Глазьев. – Режим доступа: [http://dis.podelise.ru/pars\\_docs/diser\\_refs/42/41255/41255.pdf](http://dis.podelise.ru/pars_docs/diser_refs/42/41255/41255.pdf).

Диалектика материального и духовного производства в экономике знаний / Под. общ. ред. акад. РАН А. И. Татаркина, д.э.н. В. И. Ефименкова. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. – Шадринск: Изд-во ОГУП «Шадринский Дом Печати», 2008.

Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник для бакалавров. - М.: Юрайт: [ИД Юрайт], 2012. - 640 с.

Кочетков, Д. М., Власов, М. В. Теоретико-методологические подходы к анализу экономики знаний [Текст] – М.: Наука, 2016. – 170 с. 3. Экономика знаний как фактор инновационного развития в 21 веке [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sciencedebate2008.com/knowledge-economy/>. – (дата обращения 27.08.2022).

Кустова, М.М. Региональный инфраструктурный механизм развития инновационных лидеров / М.М.Кустова //Вестник Государственного университета управления. – 2011. - № 7. - С.146-148.

Кусургашева Л. В. Методология исследования экономики знаний: критические заметки / Российская экономика знаний: вклад региональных исследователей: сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием: в 2 ч. Ч. 1 / под общ. ред. Е. Е. Жернова. – Кемерово: КузГТУ, 2017. – 375 с.

Ланская, Д.В. Организационный дизайн проблемно - ориентированной системы управления инфраструктурой инновационной экосистемы университета / под ред. Ермоленко В.В. Краснодар, КубГУ. 2019. 371 с.

Ланская, Д.В. Региональная экономика знаний и управленческие инновации. / под ред. Ермоленко В.В. Краснодар, КубГУ. 2017 304 с.

Лукияничкова Т. Л., Журавлева, Т. А., Семенова Е. М. Теоретический подход к определению сущности и содержания экономики знаний / Российская экономика знаний: вклад региональных исследователей: сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием (Кемерово, 5–6 октября 2017 г.): в 2 ч. Ч. 1 / под общ. ред. Е. Е. Жернова. – Кемерово: КузГТУ, 2017. – 375 с.

Макаров, В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. – М., 2007. – 208 с.

Маркс, К. Экономические рукописи 1861-1863 гг. // Маркс К. и Энгельс Ф. Соч., 2-е изд. - Т. 47. - 614 с.

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

Менеджмент: учебник / Гос. ун-т управления; под ред. М. Л. Разу; [А. М. Лялин и др.]. - 3-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2011. - 472 с.

Мильнер, Б.З. Организация создания инноваций: горизонтальные связи и управление. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 288 с.

Мильнер, Б.З. Управление знаниями в современной экономике [Электронный ресурс] / Б.З. Мильнер. – Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/library/prd155.php>

Пилипенко, Е.В. Экономика в системе общественных отношений / Российская экономика знаний: вклад региональных исследователей: сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием (Кемерово, 5–6 октября 2017 г.) : в 2 ч. Ч. 1 / под общ. ред. Е. Е. Жернова. – Кемерово: КузГТУ, 2017. – 375 с.

Попов, Е.В. Институты знаний / Попов, Евгений Васильевич, М. В. Власов; Е. В. Попов, М. В. Власов; [отв. ред. А. Д. Некипелов]; Рос. акад. наук, Уральское отд-ние, ин-т экономики. - Екатеринбург: [Институт экономики УрО РАН], 2012. - 252 с.

Пфеффер, Дж., Саттон Р. От знаний к делу: как успешные компании трансформируют знания в действие: Пер. с англ. М.: ООО «И.Д. Вильмс», 2007. 272 с.

Радаев, В. В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация // ОНС. – 2003. – № 2. – С. 5–16.

Региональный сектор экономики знаний: проблемы формирования и управления: монография/ В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян, Р.М. Закарян, Д.В. Ланская, А.П. Савченко. Под ред. В.В. Ермоленко. -Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2013. -381 с.

Рубинштейн, М.Ф., Фирстенберг А.Р. Интеллектуальная организация. Привнеси будущее в настоящее и преврати творческие идеи в бизнес-решения: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2003. - XVI, 192 с.

Сафиуллин, А. Р. Потенциал развития экономики знаний в России // Серия «Экономика и Право». – 2012. – № 5–6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/ep12-05/521>. – (дата обращения 24.05.2022).

Сербиновский, Б. Ю. О содержании терминов «инновационная экономика», «новая экономика» и «экономика знаний» / Б. Ю. Сербиновский, О. С. Захарова // Научный журнал КубГАУ [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ. – 2010. – № 61 (07). – Шифр Информрегистра: 0420700012\0043. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2010/07/pdf/11.pdf>.

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой, Кубанский государственный университет, e-mail: [LanskayaDV@yandex.ru](mailto:LanskayaDV@yandex.ru)

UDC 001.895, 334.021, 338.49

JEL O25, O32, O43

Lanskaya D.V.

### Intellectual leadership of the scientific school in the knowledge economy

**Abstract.** The article examines the evolution of the concepts of social development and especially the concept of a knowledge-based economy. The changes indicate tectonic shifts in the basis of the economy. It is important to move from the results of scientific activity to practice. The knowledge economy is designed to resolve the decades-long accumulated contradiction between the scientific and innovative activity of all its participants, putting the development of modern production at the forefront. Scientific understanding of problems and contradictions is taking place in Russia within the framework of a number of regional scientific schools. The transition to the knowledge economy is associated with solving the problem of production and transfer of knowledge, primarily determined by the quality of the institutions' activities. It is shown that the source and regulator of

evolution is the subject factor, and its dynamics is determined by the processes of self-organization of the subject. The methodological sources of the formation of the infrastructural mechanism of the scientific and innovative school «management of capital and knowledge of the organization» in the knowledge economy are considered. A system of indicators of the competitiveness of a scientific school as an infrastructural mechanism for the reproduction of innovative leaders is proposed.

**Keywords:** post-industrial era, knowledge economy, innovation, direct diversification, digital knowledge economy.

### References

Batrakova, L. G. Pokazateli razvitiya ekonomiki znaniy // YAroslavskij pedagogicheskij vestnik. – 2012. – № 2. – Tom I (Gumanitarnye nauki).

Glaz'ev, S.YU. Strategiya operezhayushchego razvitiya Rossii v usloviyah global'nogo krizisa [Elektronnyj resurs] / S.YU. Glaz'ev. – Rezhim dostupa: [http://dis.podelise.ru/pars\\_docs/diser\\_refs/42/41255/41255.pdf](http://dis.podelise.ru/pars_docs/diser_refs/42/41255/41255.pdf).

Dialektika material'nogo i duhovnogo proizvodstva v ekonomike znaniy / Pod. obshch. red. akad. RAN A. I. Tatarkina, d.e.n. V. I. Efimenkova. – Ekaterinburg: Institut ekonomiki UrO RAN, 2008. – SHadrinsk: Izd-vo OGUP «SHadrinskij Dom Pechati», 2008.

Korotkov, E.M. Menedzhment: uchebnik dlya bakalavrov. - M.: YUrajt : [ID YUrajt], 2012. - 640 s.

Kochetkov, D. M., Vlasov, M. V. Teoretiko-metodologicheskie podhody k analizu ekonomiki znaniy [Tekst] – M.: Nauka, 2016. – 170 s. 3. Ekonomika znaniy kak faktor innovacionnogo razvitiya v 21 veke [Elektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <http://www.sciencedebate2008.com/knowledge-economy/>. – (data obrashcheniya 27.08.2017).

Kustova, M.M. Regional'nyj infrastruktornyj mekhanizm razvitiya innovacionnyh liderov / M.M.Kustova // Vestnik Gosudarstvennogo universiteta upravleniya. – 2011. - № 7. - S.146-148.

Kusurgasheva, L. V. Metodologiya issledovaniya ekonomiki znaniy: kriticheskie zametki / Rossijskaya ekonomika znaniy: vklad regional'nyh issledovatelej: sbornik statej Vserossijskoj nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem: v 2 ch. CH. 1 / pod obshch. red. E. E. ZHernova. – Kemerovo: KuzGTU, 2017. – 375 s.

Lanskaya, D.V. Organizacionnyj dizajn problemno - orientirovannoj sistemy upravleniya infrastrukturoj innovacionnoj ekosistemy universiteta / pod red. Ermolenko V.V. Krasnodar, KubGU. 2019. 371 s.

Lanskaya, D.V. Regional'naya ekonomika znaniy i upravlencheskie innovacii. / pod red. Ermolenko V.V. Krasnodar, KubGU. 2017 304 s.

Luk'yanchikova, T. L., ZHuravleva, T. A., Semenova E. M. Teoreticheskij podhod k opredeleniyu sushchnosti i sodержaniya ekonomiki znaniy / Rossijskaya ekonomika znaniy: vklad regional'nyh issledovatelej: sbornik statej Vserossijskoj nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem (Kemerovo, 5–6 oktyabrya 2017 g.): v 2 ch. CH. 1 / pod obshch. red. E. E. ZHernova. – Kemerovo: KuzGTU, 2017. – 375 s.

Makarov, V.L., Klejner G.B. Mikroekonomika znaniy. – M., 2007. – 208 s.

Marks, K. Ekonomicheskie rukopisi 1861-1863 gg. // Marks K. i Engel's F. Soch., 2-e izd. - T. 47. – 614 s.

Menedzhment: uchebnik / Gos. un-t upravleniya; pod red. M. L. Razu ; [A. M. Lyalin i dr.]. - 3-e izd., ster. - M. : KNORUS, 2011. – 472 s.

Mil'ner, B.Z. Organizaciya sozdaniya innovacij: gorizontal'nye svyazi i upravlenie. – Moskva: INFRA-M, 2013. – 288 s.

Mil'ner, B.Z. Upravlenie znaniyami v sovremennoj ekonomike [Elektronnyj resurs] / B.Z. Mil'ner. – Rezhim dostupa: <http://www.creativeconomy.ru/library/prd155.php>

Pilipenko, E.V. Ekonomika v sisteme obshchestvennyh otnoshenij / Rossijskaya ekonomika znaniy: vklad regional'nyh issledovatelej: sbornik statej Vserossijskoj nauchnoj konferencii s

mezhdunarodnym uchastiem (Kemerovo, 5–6 oktyabrya 2017 g.): v 2 ch. CH. 1 / pod obshch. red. E. E. ZHernova. – Kemerovo: KuzGTU, 2017. – 375 s.

Popov, E.V. Instituty znaniy / Popov, Evgenij Vasil'evich, M. V. Vlasov; E. V. Popov, M. V. Vlasov; [otv. red. A. D. Nekipelov]; Ros. akad. nauk, Ural'skoe otd-nie, in-t ekonomiki. - Ekaterinburg: [Institut ekonomiki UrO RAN], 2012. - 252 s.

Pfeffer Dzh., Satton R. Ot znaniy k delu: kak uspeshnye kompanii transformiruyut znaniya v dejstvii: Per. s angl. M.: OOO «I,D, Vil'ms», 2007. 272 s.

Radaev, V. V. Ponyatie kapitala, formy kapitalov i ih konvertatsiya // ONS. – 2003. – № 2. – S. 5–16.

Regional'nyj sektor ekonomiki znaniy: problemy formirovaniya i upravleniya: monografiya/ V.V. Ermolenko, M.R. Zakaryan, R.M. Zakaryan, D.V. Lanskaya, A.P. Savchenko. Pod red. V.V. Ermolenko. -Krasnodar: Kubanskij gos. un-t, 2013.-381 s.

Rubinshtejn, M.F., Firstenberg A.R. Intellektual'naya organizatsiya. Privnesi budushchee v nastoyashchee i prevrati tvorcheskije idei v biznes-resheniya: Per. s angl. M.: INFRA-M, 2003. - XVI, 192 s.

Safiullin, A. R. Potencial razvitiya ekonomiki znaniy v Rossii // Seriya «Ekonomika i Pravo». – 2012. – № 5–6 [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/ep12-05/521>. – (data obrashcheniya 24.05.2022).

Serbinovskij B. YU. O sodержanii terminov «innovatsionnaya ekonomika», «novaya ekonomika» i «ekonomika znaniy» / B. YU. Serbinovskij, O. S. Zaharova // Nauchnyj zhurnal KubGAU [Elektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU. – 2010. – № 61 (07). – SHifr Informregistra: 0420700012\0043. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2010/07/pdf/11.pdf>.

---

УДК 021.6

Савченко А.П., Аль-Тамеми А.А.М.

### Публичные библиотеки как инструмент активизации культурного туризма

**Аннотация.** Статья посвящена технологиям развития и продвижения культурного туризма с помощью богатейшего информационного капитала публичных библиотек. Современные информационно-коммуникационные технологии дают широкие возможности для реализации этих задач с помощью таких инструментов как электронные экскурсии, информационные базы, сайты библиотек.

**Ключевые слова:** публичная библиотека, культурный туризм, брендинг, туристские услуги, экскурсионная деятельность.

Активные изменения в информационном пространстве требуют адаптации библиотек к новой реальности в условиях формирования цифровой экономики. В настоящее время, несмотря на наличие у современных пользователей – читателей технического доступа к богатейшей коллекции мировых информационных ресурсов, они часто испытывают серьезные затруднения в поиске релевантной информации, особенно в узкоспециальных отраслях знаний [Губий, 2018]. В этих условиях именно библиотека должна стать поставщиком релевантной, достоверной информации, предоставляемой в объемах, достаточных для решения информационных задач читателей [Мазурицкий, 2019]. По сути, библиотеки должны взять на себя экспертную функцию по

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

отбору наиболее качественных ресурсов для удовлетворения информационных потребностей большей части общества.

Однако, в задачи библиотеки входит не только накопление документированной информации, но и ее представление в виде современного востребованного информационного продукта для максимально широкой публики. Для этого используются самые разные методы. Одним из эффективных средств распространения информации об исторических событиях и культурных феноменах является организация экскурсионной деятельности [Ляпкина, 2015].

Поскольку проведение экскурсий тесно связана с поиском, отбором и компиляцией интересной, содержательной информации экскурсионных объектах, вполне логично в качестве источника такой информации использовать библиотечные фонды и привлекать библиотечных работников. Эффективность участия библиотекарей в развитии культурного туризма обусловлена несколькими факторами:

- наличие доступа к качественным и обширным информационным ресурсам;
- наличие у библиотекарей опыта культурно-просветительской деятельности;
- владение поисково-исследовательскими навыками.

Информация, аккумулируемая библиотекой и предоставляемая по запросу туристов, может быть различной:

- о туристских объектах в целом (географии, истории, архитектуре, обществе, выдающихся людях и др.);
- о поставщиках туристских услуг (туроператорах, турагентах, организации культурно-досугового профиля, транспортных предприятиях, гостиницах, ресторанах и др.);
- о туристических услугах (комплексном туристском обслуживании, отдельных услугах, экскурсиях, организованных и самодеятельных маршрутах и др.);
- об инфраструктуре (учреждениях здравоохранения, образования, связи и др.);
- о местных обычаях, религии, местах поклонения, календаре событий разной направленности и др.

Существенный объем информации, накопленный в библиотеках, может представлять большую ценность в контексте развития общенациональной системы информационной поддержки внутреннего и въездного туризма при условии коллаборации библиотек и профессиональных участников туристского рынка. Речь идет о реальной коллаборации, достижение которой возможно в результате «взаимодействия всех необходимых и достаточных факторов труда и производства», когда наблюдаются «взаимное обучение участников и их общий продукт с новым интеллектуальным компонентом» [Сахарчук, 202].

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

Эффективное продвижение собственных ресурсов и поиск туристических услуг библиотеки могут быть реализованы на базе новой технологии – брендинга. Брендинг является эффективной технологией создания конкурентного преимущества учреждения, что значительно укрепляет его конкурентоспособность в сфере туристических услуг с целью доказательства своей нужности и полезности обществу. Для этого библиотеке необходимо обратиться к истории, к тем отличительным особенностям местности, в которой проживает население. Историческая личность, событие или приоритетное профильное направление работы библиотеки способны повлиять на выбор специфики (тематического направления работы), авторского названия библиотеки или структурных преобразований. Важно понимать, что проведение любых исследований будет неэффективным в разовом подходе, брендовая деятельность предполагает повторение и проведение исследовательских работ на основе полного контроля ситуации.

Во многом, эффективность коллаборации туристического сектора и публичных библиотек зависит от стремления обеих сторон сотрудничать. Многие туристические агентства представляют библиотеки как некое устаревшее, древнее явление, которое никак не поможет их бизнесу, а руководители библиотек могут не желать променять поиск знаний на дешевые развлечения для туристов, но правильная коллаборация – залог закрепления успеха обеих сфер.

Хорошо информированный гид, к примеру, который черпал информацию о туристических объектах не из пары статей в Интернете, а получивший полноценный вводный курс в достопримечательности той или иной местности от специалистов библиотеки, сможет лучше захватить внимание своей группы и дать им больше полезных данных. Библиотека же таким образом получает новых читателей, большую узнаваемость и в целом положительный пиар.

Для библиотеки при этом важным является распространение информации о местной культуре, традициях, природных особенностях, достопримечательностях, событиях как для местных жителей, так и для широкой публики, которая как раз и может обеспечить привлечение внимания и развитие туристической деятельности – как реальной, так и виртуальной. Таким образом, содействие развитию исторического, краеведческого, архитектурного, этнографического и т.п., туризма помогает решать задачи социализации молодежи, инкультурации, уважительного отношения к природе и др., наконец, повышает конкурентоспособность библиотеки как организации, действующей на информационном рынке и использующей современные технологии [Ланская, 2016].

В расширяющемся мире цифровых технологий деятельность библиотек может отходить на второй план из-за большей простоты и доступности поиска информации в сети интернет, нежели в горах книг, но большинство забывает о социальном аспекте деятельности библиотек – общественные мероприятия, направленные на сохранение книг, обмен информацией и др. позволяют

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

формировать положительный, интеллектуально обогащённый социум, который в свою очередь притягивает развитие местности.

Туризм также от этого выигрывает, ведь чем больше людей в городе знает, например, о местном музее, тем больше они будут о нём заботиться, и тем приятнее туда будет приехать туристам, в чистый и красивый музей, после которого поделиться впечатлениями можно будет даже с обычным официантом в ресторане.

Предоставление информационных услуг – ключевая направленность и туристического, и библиотечного сектора, и обмен опытом между специалистами этих двух сфер может помочь существенно обогатить их знания. Также, более изощрённая публика среди туристов может быть заинтересована в том, чтобы лично посетить библиотеку, и самостоятельно заняться изучением местной культуры, истории и т.д. – помочь этому может качественный брендинг и реклама библиотеки в городской среде как развитого и современного заведения, полного информации, и двери которого всегда открыты. Такая реклама может дать туристам отдельную мотивацию посетить не только, скажем, театр драмы и пару памятников, но и вложить время в собственное развитие, в чём им может помочь библиотека.

Как и с другими аспектами деятельности библиотек в современном мире, для эффективного развития и, по сути, выживания, им нужно сочетать в себе многие ранее далёкие параметры. Это можно назвать «современностью, помнящей о прошлом», и кооперация с туристической сферой может привести к многим интересным возможностям, вплоть до самых необычных.

Представьте себе туристическую компанию «Библиотека Туризма Дияла», с которой вы получаете полноценные туры по исторической части города, от специалистов-историков, и где вы можете выбрать другие направленности туров, по одному и тому же городу, от культурологов, ботаников, зоологов, и прочих более узких специалистов библиотеки, которые могли бы выступать в такой компании гидами высшего класса.

Ценность таких туров была бы значительно выше средней поездки с любой другой компанией по этому городу, потому что общие знания и поверхностный взгляд современному человеку может предложить и пятиминутная статья в Интернете, а интересные и содержательные детали об истории и культуре города можно получить только из уникальных библиографических источников, хранилищем которых и служит библиотека.

Таким образом, библиотека с развитой системой общественных мероприятий, популярной среди местных жителей, может позволить туристам напрямую окунуться в культуру, и саму жизнь города, непосредственно общаясь с населением и создавая новые связи. Переводом, при необходимости, на таких мероприятиях также может заниматься специалист, нанятый библиотекой. Такая инициатива может также помочь создать рабочие места на стыке двух сфер, которые требуют молодых, умных, и инициативных сотрудников, достаточно усидчивых для книг, и достаточно энергичных для туризма. Именно такое новое

поколение работников может помочь библиотекам выстоять и эволюционировать.

### Список источников

Губий, А.В. Специфика автоматизации документооборота в интеллектуальной организации/ А.В. Губий, А.П. Савченко // Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона: Материалы III Всероссийской научной конференции по инноватике, Краснодар, 25 мая 2018 года. Краснодар: Кубанский государственный университет, 2018. – С. 69-79. – EDN OVIYHZ.

Иншаков, О.В. Коллаборация как глобальная форма организации экономики знаний // Экономика региона. 2013. № 3 (35). С. 38–43.

Ляпкина, А.А. Библиотечные экскурсии как средство развития краеведческого туризма // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. 2019. № 34. С. 252-258. DOI 10.17223/22220836/34/26. – EDN ZJWZCH.

Ланская, Д.В. Научный электронный журнал как средство документирования в информационном пространстве научной коммуникации/ Д.В. Ланская, О.И. Гагарина// Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона. Материалы первого молодежного форума. 2016. С. 189-192.

Мазурицкий, А. М., Кузичкина Г. А. Современная библиотека и вызовы времени // Научные и технические библиотеки. 2019. № 5. С. 22–36.

Сахарчук, Е.С. Коллаборация библиотек и профессиональных участников рынка в целях развития внутреннего туризма // Теория и практика общественного развития. 2020. №5 (147). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kollaboratsiya-bibliotek-i-professionalnyh-uchastnikov-rynka-v-tselyah-razvitiya-vnutrennego-turizma> (дата обращения: 18.05.2022).

UDC 021.6

Savchenko A.P., Al-Tamimi A.A.M.

### Public libraries as a tool for activating cultural tourism

**Abstract.** The article is devoted to the technologies of development and promotion of cultural tourism with the help of the richest information capital of public libraries. Modern information and communication technologies provide ample opportunities for the implementation of these tasks with the help of such tools as electronic excursions, information bases, library websites.

**Keywords:** public library, cultural tourism, branding, tourist services, sightseeing activities.

### References

Gubii, A.V. Spetsifika avtomatizatsii dokumentooborota v intellektualnoi organizatscii/ A.V. Gubii, A.P. Savchenko // Ekonomika znani: innovatsionnaya ekosistema i novaya industrializatsiya regiona: Materialy III Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii po innovatike, Krasnodar, 25 maia 2018 goda. Krasnodar: Kubanskii gosudarstvennyi universitet, 2018. – S. 69-79. – EDN OVIYHZ.

Inshakov, O.V. Kollaboratsiia kak globalnaia forma organizatscii ekonomiki znani // Ekonomika regiona. 2013. № 3 (35). S. 38–43.

Liapkova, A.A. Bibliotechnye ekskursii kak sredstvo razvitiia kraevedcheskogo turizma // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Kulturologiia i iskusstvovedenie. 2019. № 34. S. 252-258. DOI 10.17223/22220836/34/26. – EDN ZJWZCH.

Lanskaya, D.V. Nauchnii elektrkni zhurnal kak sredstvo dokumentirovaniya vinformacionnom prostranstve nauchnoi kommunikatsii / D.V. Lanskaya, O.I. Gagarina// Ekonomika znani: innovatsionnaya ekosistema I novaya industrializatsiya regiona. Materiali pervogo molodezhnogo foruma. 2016. С. 189-192.

Mazuritskii, A. M., Kuzichkina G. A. Sovremennaiia biblioteka i vyzovy vremeni // Nauchnye i tekhnicheskie biblioteki. 2019. № 5. S. 22–36.

Sakharchuk, E.S. Kollaboratciia bibliotek i professionalnykh uchastnikov rynka v tseliakh razvitiia vnutrennego turizma // Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia. 2020. №5 (147). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kollaboratsiya-bibliotek-i-professionalnyh-uchastnikov-rynka-v-tselyah-razvitiya-vnutrennego-turizma> (data obrashcheniia: 18.05.2022).

---

УДК 331.5  
JEL J20

Мальцева И.Ф.

### **Роль молодежной науки в формировании цифровой экономики знаний**

**Аннотация.** Цифровая трансформация экономических и социальных процессов требует быстрой адаптации к меняющимся условиям осуществления производственных и управленческих процессов, способов коммуникации. В развитии цифровой экономики знаний большая роль отводится молодым ученым и специалистам, общественным институтам, способствующим развитию молодежной науки. В статье анализируется вклад молодых ученых в формирование цифровой экономики знаний и приводятся результаты мониторинга количества молодых ученых в учреждениях среднего профессионального и высшего образования Курской области.

**Ключевые слова:** молодой ученый, экономика знаний, молодежная наука.

#### **Введение**

Прошедший 2021 Год науки и технологий, последующее объявление Президентом РФ Десятилетия науки и технологий [Указ, 2022] свидетельствуют о закреплении приоритета исследовательской деятельности, подчеркивают ее роль в социально-экономическом развитии страны, обеспечении безопасности общества и экономики. При этом одной из задач, обозначенных в Указе, является привлечение талантливой молодежи в сферу исследований и разработок. Реализация этой задачи требует оценки текущего состояния молодежной науки и преодоления проблем, сдерживающих её развитие и препятствующих активному вовлечению молодежи в исследовательскую деятельность [Алпеева, 2021].

#### **Постановка задачи**

В статье анализируется вклад молодых ученых в формирование цифровой экономики знаний. Для оценки текущего состояния молодежной науки в Курской области автором был проведен мониторинг количества молодых исследователей. В мониторинге приняли участие учреждения среднего профессионального и высшего образования Курской области.

#### **Результаты и обсуждение**

Создаваемые сегодня институты наставничества преследуют цель обучения

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

и преемственности. Таковую же задачу решают научные школы, направленные на преумножение и развитие знания [Золотухина, 2021]. Формирование и развитие научных школ предполагает сохранение не только теоретической основы, но и кадровой составляющей. Важно обеспечить баланс: сохранить занятость зрелых квалифицированных кадров и вовлечь только начинающих научную деятельность молодых исследователей [Положенцева, 2021].

Для оценки текущего состояния Советом молодых ученых и специалистов Курской области был инициирован мониторинг образовательных учреждений области.

Согласно результатам мониторинга, в учреждениях среднего профессионального образования доля молодых ученых в общей численности ППС составляет от 15% до 31%, при этом только один из них имеет ученую степень (рисунок 1).

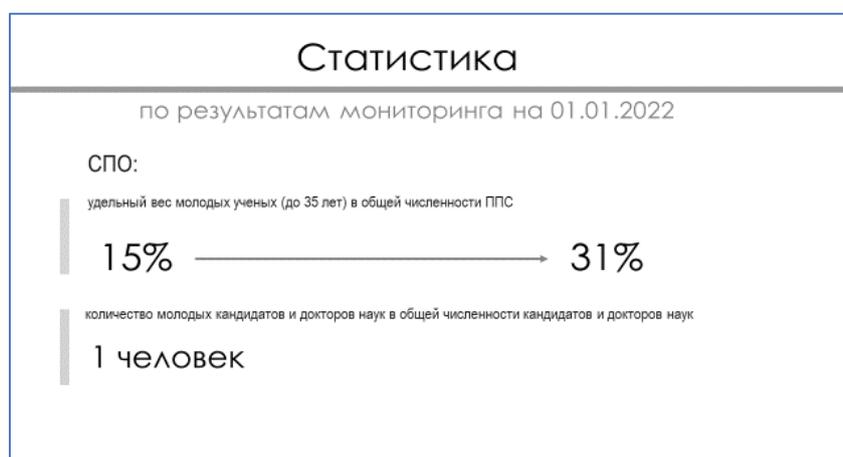


Рисунок 1 – Удельный вес молодых ученых в организациях СПО

В учреждениях высшего образования доля молодых ученых в общей численности ППС составляет от 6% до 54%, при этом удельный вес молодых исследователей, имеющих ученую степень, колеблется от 0 до 30% (рисунок 2).

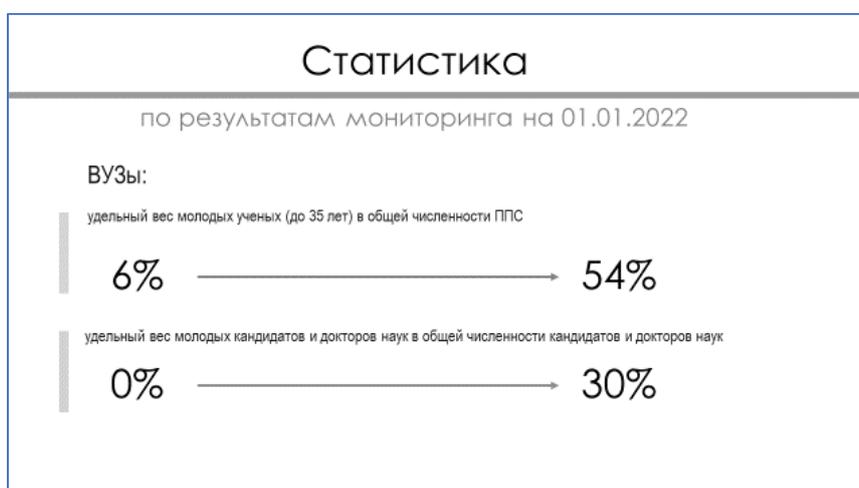


Рисунок 2 – Удельный вес молодых ученых в ВУЗах

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

Для дальнейшего анализа выборка ВУЗов была разделена на две части: ВУЗы с численностью ППС до 100 человек и ВУЗы с численностью ППС более 100 человек.

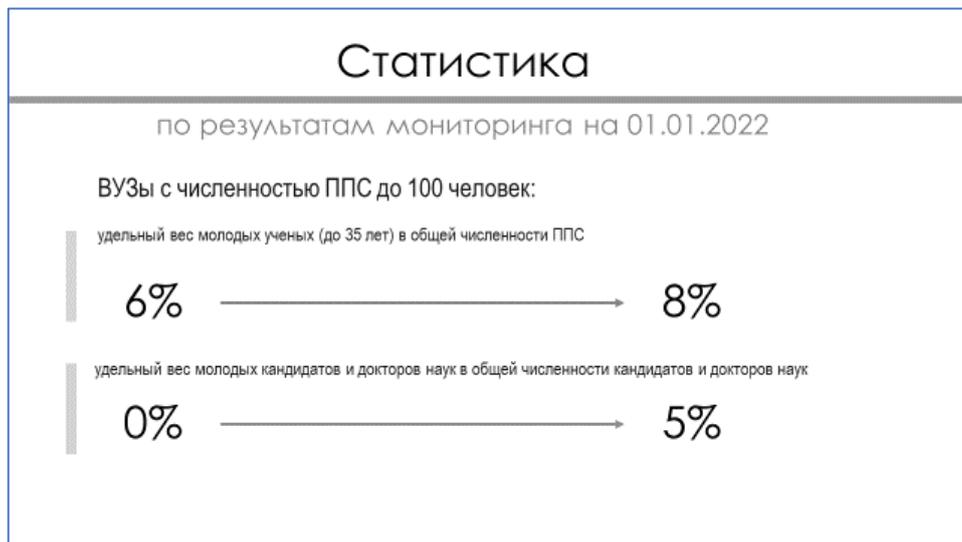


Рисунок 3 – Удельный вес молодых ученых в ВУЗах с численностью ППС до 100 человек

На рисунке 3 видно, что для небольших ВУЗов удельный вес молодых ученых до 35 лет в общей численности ППС составляет от 6 до 8%, при этом удельный вес молодых кандидатов и докторов наук в общей численности кандидатов составляет от 0 до 5%.

Стоит отметить, что в регионе один ВУЗ является безусловным лидером по вовлечению молодежи и его показатели в 2 раза превышают показатели остальных ВУЗов (по данным мониторинга). Результаты без учета показателей этого ВУЗа представлены на рисунке 4.

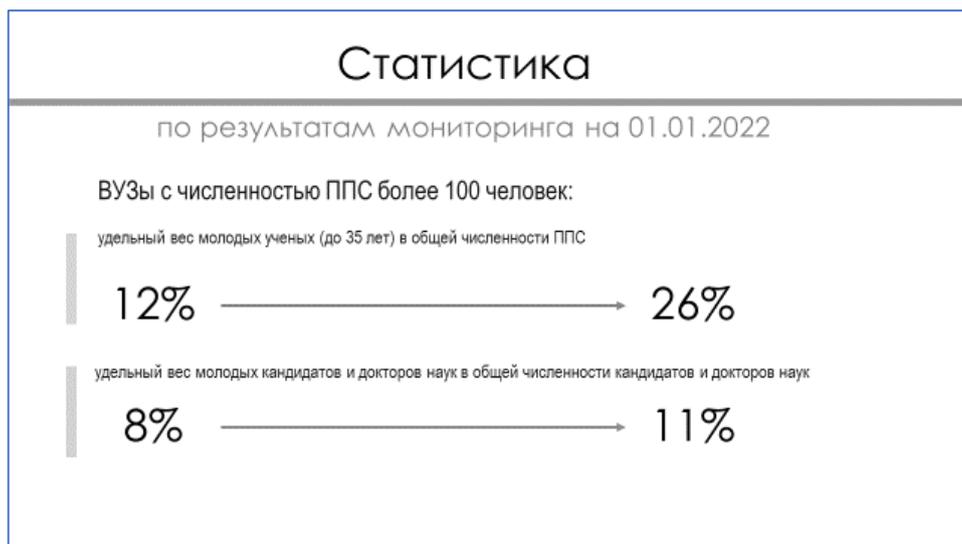


Рисунок 4 – Удельный вес молодых ученых в ВУЗах с численностью ППС более 100 человек (без учета показателей ВУЗа-лидера по вовлечению молодежи в науку)

## ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ

---

В более крупных вузах (с численностью ППС более 100 человек) удельный вес молодых учёных в общей численности ППС колеблется от 12% до 54%, а удельный вес молодых кандидатов и докторов наук в общей численности кандидатов и докторов наук составляет от 8% до 30%.

### **Заключение и выводы**

Результаты исследования не являются всеобъемлющими для Курской области, поскольку часть учреждений не предоставила данные. Тем не менее они дают понимание, что численность молодых исследователей в небольших вузах крайне мала, недостаточное количество остепененных учёных в организациях среднего профессионального образования. При этом существующие демографические тенденции делают привлечение молодых исследователей в научную сферу нетривиальной задачей, требующей преодоления следующих проблем: отсутствие правового закрепления статуса молодого ученого, дающего право на получение ряда социальных гарантий; низкий (по сравнению с реальным сектором экономики) уровень оплаты труда; низкий престиж занятия научной деятельностью (в молодежной среде) и т.д.

### **Источник финансирования. Благодарности**

Автор благодарит Комитет молодежной политики Курской области за содействие в проведении мониторинга и образовательные учреждения, которые предоставили данные, приведенные в исследовании.

### **Список источников**

Алпеева, Е.А. Проблемы подготовки современного специалиста в условиях перехода на новый технологический уклад / Е.А. Алпеева, И.Ф. Мальцева, А.М. Ткач // Современный молодежный рынок труда: тренды, вызовы и перспективы развития: сборник научных статей Научно-практической конференции. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2021. –С. 15 – 20.

Золотухина, Ю.В. Выявление компетенций участников информационного взаимодействия в цифровой экономике / Ю.В. Золотухина, А.А. Адаменко, О.А. Крыжановская // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития: сборник научных статей 11-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Курск, 2021. С. 223-229.

Зубенко, Н. В. Цифровая экономика как комплементарная часть экономики знаний / Н. В. Зубенко, Д. В. Ланская // Проблемы общества и экономики, основанных на знании: инновации и неоиндустриализация: Сборник научных статей молодых исследователей / Научный редактор В.В. Ермоленко. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2018. – С. 139-147.

Положенцева, Ю.С. Стратегические направления цифровой трансформации социально-экономических систем / Ю.С. Положенцева, О.Ю. Непочатых // Стратегия формирования экосистемы цифровой экономики: сборник научных статей 4-й международной научно-практической конференции. Курск, 2022. С. 184-187.

Указ Президента РФ от 25 апреля 2022 г. № 231 «Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47771> (дата обращения: 05.05.2022).

## Контакты

Мальцева Ирина Федоровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, управления и гуманитарных наук. ФГБОУ ВО Курская ГСХА, e-mail: irina-fedorovna@inbox.ru

UDC 331.5

JEL J20

Maltseva I.F.

## The role of youth science in the digital economy

**Abstract.** The digital transformation of economic and social processes requires rapid adaptation to the conditions for the implementation of production and management processes, neural communication. In the development of the digital economy, a large role is given to young researchers and specialists, the institute leads, contributes to the development of youth science. The article analyzes the contribution of young scientists to the creation of a digital economy and the use of the results of monitoring the number of young scientists in institutions of secondary vocational and higher education in the Kursk region.

**Key words:** young scientist, knowledge economy, youth science.

## References

Alpeeva, E.A. Problemy podgotovki sovremennogo spetsialista v usloviakh perekhoda na novyi tekhnologicheskii ukhod / E.A. Alpeeva, I.F. Maltseva, A.M. Tkach // *Sovremenniy molodezhnyy rynek truda: trendy, vyzovy i perspektivy razvitiia: sbornik nauchnykh statei Nauchno-prakticheskoi konferentsii.* – Nizhnii Novgorod: Nizhegorodskii gosudarstvennyi universitet im. N.I. Lobachevskogo, 2021. – S. 15 – 20.

Zolotukhina, Iu.V. Vyiavlenie kompetentsii uchastnikov informatsionnogo vzaimodeistviia v tsifrovoi ekonomike / Iu.V. Zolotukhina, A.A. Adamenko, O.A. Kryzhanovskaia // *Issledovanie innovatsionnogo potentsiala obshchestva i formirovanie napravlenii ego strategicheskogo razvitiia: sbornik nauchnykh statei 11-i Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem.* Kursk, 2021. S. 223-229.

Zubenko, N.V. Cifrovaya ekonomika kak komplimentarnaya chast ekonomiki znaniia / N. V. Zubenko, D. V. Lanskaya // *Problevy obshchestva i ekonomiki, osnovanih na znaniia: inovatsii i neoindustrializatsiia: Sbornik nauchnykh statei molodix issledovateley / Nauchnyi redaktor V.V. Ermolenko.* – Krasnodar, 2018. – С.139-147.

Polozhentseva, Iu.S. Strategicheskie napravleniia tsifrovoi transformatsii sotsialno-ekonomicheskikh sistem / Iu.S. Polozhentseva, O.Iu. Nepochatykh // *Strategiia formirovaniia ekosistemy tsifrovoi ekonomiki: sbornik nauchnykh statei 4-i mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii.* Kursk, 2022. S. 184-187.

Ukaz Prezidenta RF ot 25 apreliia 2022 g. № 231 «Ob obiavlenii v Rossiiskoi Federatsii Desiatiletiia nauki i tekhnologii». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47771> (data obrashcheniia: 05.05.2022).

УДК 330.1  
JEL A190

Иванова А.Ю.

### **Трансформация финансового рынка в условиях глобальной нестабильности**

**Аннотация.** В условиях глобальной нестабильности, вызванной политическими, социальными, экологическими и экономическими рисками, финансовый рынок продолжает меняться и существовать. Процессы, происходящие в настоящее время в связи с проведением специальной военной операции, введением против Российской Федерации санкций, ограничения в период пандемии Covid-19, а также потрясениями экономики в связи с кризисами 2008 и 2014 годов негативно сказываются не только на положение финансового рынка, но и на реальный сектор экономики. В статье рассматриваются валютный рынок и финтех-инновации в периоды глобальной нестабильности.

**Ключевые слова:** Бреттон-Вудская конференция, валютный рынок, кризис, нестабильность, фиктивный капитал, финансиализация, финансовый рынок, финтех, трансформация.

#### **Введение**

В периоды глобальной нестабильности одним из самых восприимчивых и показательных является валютный рынок, на котором можно проследить отрицательную динамику по отношению к доллару и рублю. Данные изменения курсов валют и валютно-финансовые отношения государств и компаний негативно влияют на цены не только потребительских товаров, но и на поставки товаров и комплектующих для крупных предприятий. Сегодня исследователями ставятся вопросы трансформации функций и главенствующей роли доллара как мировой валюты. Также, отрасль финтех-инноваций в процессе трансформации становится более инновационной, однако улучшая финансовый рынок может еще сильнее оторвать его от реального сектора экономики, вызвав тем самым еще большее противоречие.

#### **Результаты и обсуждение**

В 1944 году в период Бреттон-Вудской конференции произошла смена финансовой системы «золотого стандарта», на систему, в которой доллар-единственная мировая резервная валюта. Доллар является после решений президента США Ричарда Никсона в 1971 и до настоящего момента фиатной валютой, окончательно это произошло на Ямайской конференции 1978 года, валютная система стала с плавающими обменными курсами, курсы валют устанавливаются не государством, а рынком.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

До событий на Украине в феврале-апреле 2022 года привязка всех экономик стран была именно к доллару. 31 марта 2022 года президент Российской Федерации В.В. Путин подписал указ о том, что поставки газа Российской Федерация недружественным странам будет осуществлять в рублях. Данный указ действителен с 1 апреля 2022 года, покупателям газа необходимо будет открывать счета в банках РФ в рублях.

На графике (рисунок 1) показано изменение курса евро по отношению к российскому рублю с июля 2020 года по май 2022 года.

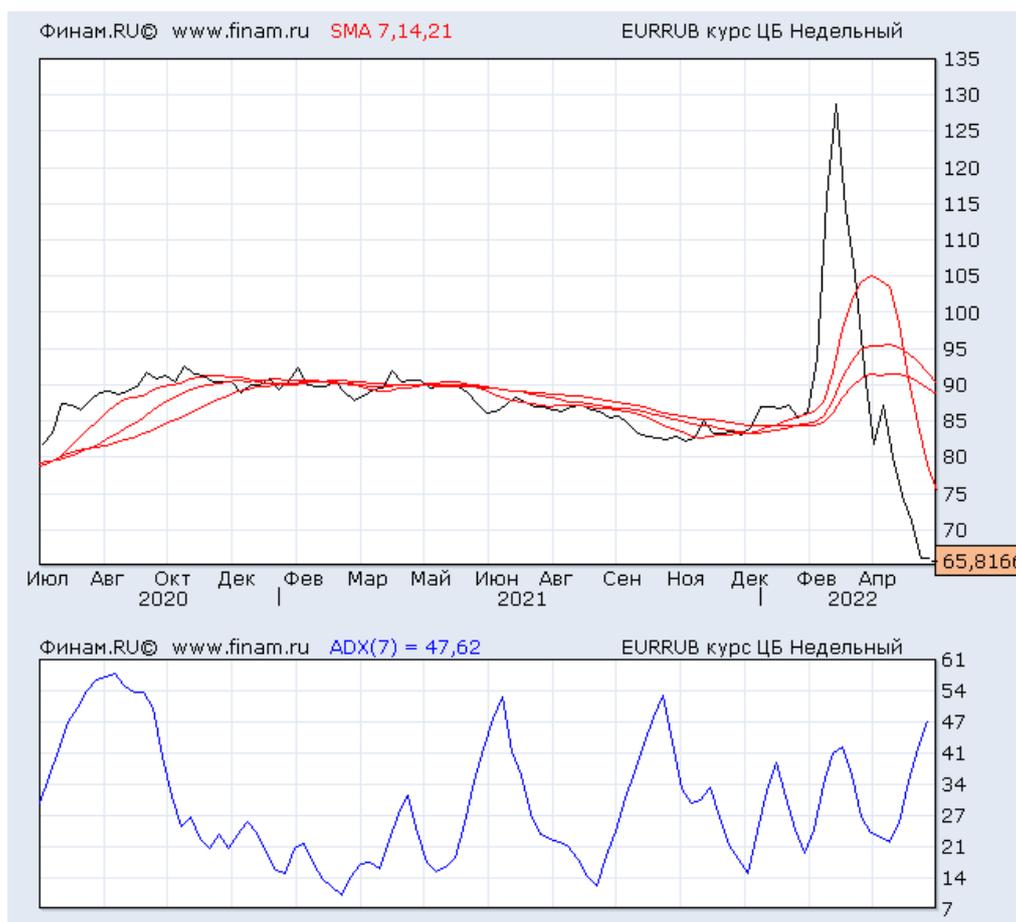


Рисунок 1 – Валютный рынок. Курс евро к рублю

10 марта 2022 года евро был на историческом максимуме и стоил 132 рубля. В тот период наблюдался повышенный спрос на доллары и евро, а также на наличную валюту в связи с геополитической напряженностью. В тот же момент доллар стоил 121 рубль, что является также историческим максимумом. На графике (рисунок 2) видно резкое увеличение цены доллара по отношению к российскому рублю. Курс доллара на Мосбирже 20 мая 2022 года понизился и составил 61,25 руб., курс евро также стал ниже 65,49 руб. Более сильное снижение стоимости евро по сравнению с долларом связано со уменьшением цены евро по отношению к доллару на мировом рынке.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

По данным отчета Международного валютного фонда «GLOBAL FINANCIAL STABILITY REPORT» апреля 2022 года возможны последствия для роли доллара США. Также существует риск фрагментации в платежных системах и создания блоков цифровых валют центрального банка, более широкое использование крипто-активов на развивающихся рынках, индивидуальное распределение активов в попытке предотвратить возможное введение санкций.

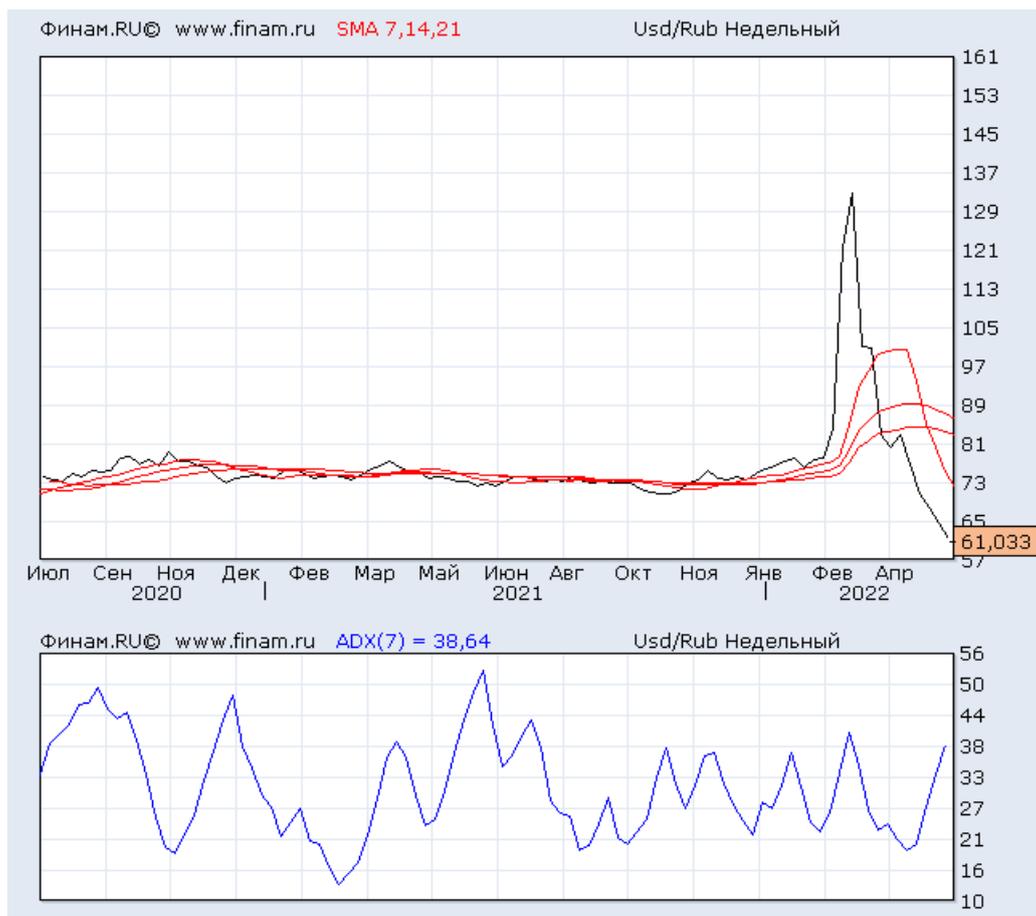


Рисунок 2 – Валютный рынок. Курс доллара США к рублю

Постоянное колебание курса валют, динамики спроса и предложения увеличивают влияние на реальный сектор экономики. В связи с этим исследователи предлагают противоречивые варианты сценариев развития валютного рынка Российской Федерации:

1) переход к бартерным сделкам между странами [Долженков, Обухова, с. 13-16]. Например, обмен нефти на товары народного потребления. Необходима товарная база, так как деньги-обслуживают товарный обмен.

2) переход к расчетам в национальной валюте других стран. Например, с Китаем можно вести расчеты в юанях, с Индией в рупиях. Таким образом сократится всемирная привязка всех сделок именно в долларах и всемирная

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

зависимость именно от доллара.

Однако, замены доллара США или евро нет, так как основной капитал сегодня концентрируется в США и Англии. Страны непрерывно развиваются, ведут активную торговлю, имеют развитый финансовый рынок и используют инновационные технологии.

Гарольд Джеймс в книге «Международное валютное сотрудничество со времен Бреттон-Вудса», сделал вывод, что только в результате глубокого кризиса возможна реформа международной валютно-финансовой системы. Действительно, кризис в переводе с китайского языка не только угроза, но и возможность. Рынок форекс может стать самым востребованным рынком у компаний [Долженков, Обухова, с. 17].

Применительно к финтех-отрасли рассмотрим индекс Tinkoff FinTech Total Return Index USD. Данный индекс существует с 2016 года, он показывает динамику стоимости публичных компаний, бизнес которых осуществляется на стыке финансов и технологий. На графике (рисунок 3) виден его постепенный рост с небольшими снижениями. Явное снижение индекса было в апреле 2020, в тот же период началась пандемия Covid-19 во всем мире и был введен локдаун. В связи с этим возникли не только экономический и эпидемиологический кризисы, но также неопределенность для компаний и потребителей, поскольку коронавирусная инфекция повлияла на все сферы жизни. Увеличилось число бесконтактных платежей, поэтому наблюдается повышение индекса, максимум которого был достигнут 1 марта 2021 года. В исследовании компании KPMG, опубликованном в феврале 2022 года говорится о том, что наиболее востребованными областями инвестиций являются платежные услуги, кибербезопасность, insurtech (технологии в страховании).



Рисунок 3 – Динамика индекса «Tinkoff FinTech Total Return Index USD» (с 01.01.2016 по 20.05.2022)

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Увеличение динамики стоимости компаний финтех отрасли можно обосновать тем, что в период Covid-19 (начиная с марта 2020 года) потребители предпочитают бесконтактные платежи, возросло также внедрение цифровых и бесконтактных платежей финтех компаниями.

Финтех-индустрия развивает новые и более удобные для клиента сервисы, меняющие ландшафт финтеха для соответствия все более требовательным клиентам [Чишти С., Барберис Я., с. 26].

Среди основных направлений развития цифровизации финансового сектора 2022-2024 годов Банк России выделяет технологии SupTech и RegTech, основные направления развития которых нацелены на обеспечение синхронизации мероприятий по внедрению технологий в регуляторную и надзорную деятельность с помощью применения дорожной карты (актуализирована до 2023 года) [Проект основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов. – М., 2021. – URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)].

Российская Федерация в 2019 году стала первой в мире по проникновению финтех-услуг по переводам и платежам и третьей в мире по уровню проникновения услуг, эти данные были опубликованы в отчете компании EY «Индекс проникновения финансово-технологических услуг» 2019 года, в котором прошли опрос 70 ведущих российских экспертов и приняло участие 27 тысяч потребителей [Россия стала одним из мировых лидеров по уровню проникновения финтех-услуг. – 18.11.2019. – URL: [https://www.ey.com/ru\\_ru/news/2019/11/news-ey-fintech-survey-2019](https://www.ey.com/ru_ru/news/2019/11/news-ey-fintech-survey-2019)].

Финтех инновации способствуют развитию фиктивного капитала. Термин «фиктивный капитал» был рассмотрен К. Марксом, Ф. Энгельсом, Р. Гильфердингом, Дж. Кейнсом. Ценные бумаги (акции, затем производные финансовые инструменты) запустили процесс виртуализации финансов и развитие фиктивного капитала [Сажина, 2012, С. 3-18]. С помощью выпуска и торговли акциями предприятие осуществляет привлечение финансирования, которое может быть потрачено на закупку оборудования, сырья. Однако, в действительности, владельцы акций заинтересованы только в своем обогащении, они от акций получают только дивиденды. Акционеры не заинтересованы в развитии самого предприятия, они не участвуют в процессе производства, а только покупают новые или продают уже имеющихся у них акций.

Противоречием развития финансового и реального секторов экономики является то, что фиктивный капитал оторван от реального производства, он представляет собой отдельный самостоятельный и самодостаточный организм [Сажина, 2018]. «Финансиализация» - термин, применяющийся в западной литературе для обозначения процесса становления преобладающего значения и положения финансового капитала над реальным. Все более неконтролируемые потоки финансового капитала перемещаются в сферу спекулятивной

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

деятельности, усиливая разрыв между реальным и финансовым сектором экономики. Взаимодействие реального и финансового капитала осуществляется вне пространственных и временных границ. Финансовый капитал имеет свойство информационного объекта, который не имеет реального существования, однако выполняет функции реально существующего объекта. Но, если рассматривать криптовалюту, как финансовый капитал, то на современном этапе развития она не выполняет одну из основных функций денег-средство платежа. Все это усиливает глобальную нестабильность.

В «Докладе по вопросам глобальной финансовой стабильности» Международного валютного фонда рассматриваются последствия для финансовой системы спецоперации на Украине 2022 года. В 3 главе изучается макрофинансовая стабильность, акцент сделан на том, что отрасль финтех-технологий представляет угрозу для финансовой стабильности, поскольку этот вид бизнеса является высоко рискованным и быстро растет [Отчет Международного валютного фонда «Global financial stability report. April 2022. – 2022. – URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/GFSR/Issues/2022/04/19/global-financial-stability-report-april-2022>].

В таблице 1 рассмотрено влияние финтех отрасли на макроэкономическую стабильность.

Таблица 1 – Влияние финтех отрасли на макроэкономическую стабильность

| Положительное влияние   | Отрицательное влияние   |
|---|---|
| Повышение эффективности и уровня конкуренции                                      | Увеличивает отрыв виртуального капитала от реального  |
| Расширение доступа к финансовым услугам   | Для органов регулирования финансовой системы потоки финансового капитала могут быть неконтролируемы |
| Помощь в виртуализации финансов приводит к ускорению операций и платежей          | Существенное снижение рентабельности традиционных банков  |
| Рост доступности финансовых услуг [Лопухин, 2022, с. 28-44] (финансовая инклюзия) | Финтех может привести к мировому финансовому кризису  |
| Для индивидуального инвестора-получение личного дохода                            | Формирование типа человеческого поведения «Homo finansus»   |
| Рост устойчивости цепочек поставок  | Возникновение макроэкономических диспропорций   |
| Стимулирует финтех-стартапы, развитие инноваций                                   | Децентрализация финансовой системы  |

Источник: составлено автором

Анализ таблицы 1 показывает, что финтех отрасль, развивая технологии финансового рынка, еще больше отдаляет его от реального сектора экономики. Это может привести к перенакоплению виртуального капитала, далее может произойти мировой финансовый кризис.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Термином «Homo finansus» обозначают человека, целью деятельности которого является жажда наживы, рост финансового капитала, а не вложение финансового капитала в развитие реального нового и уникального производства [Кузнецов, 2019, с. 27-37]. Такая модель поведения в условиях глобализации мировой экономики отражает отрицательное влияние глобализации на приоритеты индивида. Финансовые транзакции и получение прибыли на финансовых рынках вместо производственной деятельности, у людей «Homo finansus» являются основным способом жизнедеятельности.

### **Заключение и выводы**

Развитая финтех отрасль еще больше усиливает отстранение финансового рынка от реального сектора экономики. Ускорение транзакций для компаний и банков является преимуществом, однако актуальным остается вопрос об экономической безопасности таких операций для субъектов рынка. Сегодня в мировой экономике возникли макроэкономические диспропорции, например, разрыв между инвестициями и сбережениями, изменение пропорций платежного баланса.

Особенностью финансового кризиса 2008 года является то, что реальная экономика заменилась во многом виртуальной. До кризиса 2008 года у финтех-компаний был меньший объем транзакционных издержек, чем у традиционных компаний. Кризис дал стимул для развития финтех-компаний, а применение финтех-инноваций обеспечивает устойчивость цепочек поставок, которая сокращает число посредников между производителями и потребителями.

В период Covid-19 финтех-компании в США, которые выдают ипотечные кредиты, показали агрессивную стратегию роста, тем самым оказав конкурентное давление на традиционные банки. Тенденция снижения рентабельности традиционных банков по мнению скорее всего продолжится.

Для обеспечения устойчивого функционирования финансового рынка и реального сектора экономики, финтех отрасль и банки Российской Федерации нуждаются в трансформации денежно-кредитной политики и мерах поддержки государством. Комплекс мер должен быть направлен не только на развития финансового рынка и реального сектора экономики, но и на сокращение противоречий.

### **Список источников**

Долженков, А., Обухова Е. Рубль идет на таран // Эксперт. – 28 марта-3 апреля 2022. – №13 (1246). – с. 13-17.

Кузнецов, А. В. Homo Finansus как феномен научно-технического прогресса //Философия хозяйства. – 2019. – №. 3. – с. 27-37.

Лопухин А. В., Плаксенков Е. А., Сильвестров С. Н. Финтех как фактор ускорения инклюзивного устойчивого развития //Мир новой экономики. – 2022. – Т. 16. – №. 1. – с. 28-44.

Сажина, М.А. Виртуальная экономика: методологические аспекты // Вестник Моск. ун-

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

та. Сер. 21. Управление, 2012. – № 14. – с. 3-18.

Сажина, М.А. Природа современных финансов. – М.: ИД «ФОРУМ», ИНФРА-М, 2018. – 102 с.

Чишти, С., Барберис Я. Финтех: Путеводитель по новейшим финансовым технологиям. – Альпина Паблшер, 2016 – 342 с.

### Контакты

Иванова Анна Юрьевна, заместитель начальника отдела координации научной деятельности обучающихся (КНДО), Санкт-Петербургский государственный экономический университет.  
e-mail: annaivanovane@mail.ru

UDC 330.1

JEL A190

Ivanova A.Y.

### Transformation of the financial market in conditions of global instability

**Abstract.** In the conditions of global instability caused by political, social, environmental and economic risks, the financial market continues to change and exist. The processes currently taking place in connection with the conduct of a special military operation, the introduction of sanctions against the Russian Federation, restrictions during the Covid-19 pandemic, as well as economic shocks due to the crises of 2008 and 2014 have a negative impact not only on the financial market, but also on the real sector of the economy. The article examines the foreign exchange market and fintech innovations during periods of global instability.

**Keywords:** Bretton Woods Conference, foreign exchange market, crisis, instability, fictitious capital, financialization, financial market, fintech, transformation.

### References

Dolzhenkov, A., Obukhova E. Rubl idet na taran // Ekspert. – 28 marta-3 apreliia 2022. – №13 (1246). – s. 13-17.

Kuznetsov, A. V. Homo Finansus kak fenomen nauchno-tekhnicheskogo progressa //Filosofiiia khoziaistva. – 2019. – №. 3. – s. 27-37.

Lopukhin, A. V., Plaksenkov E. A., Silvestrov S. N. Fintekh kak faktor uskoreniia inkluzivnogo ustoichivogo razvitiia //Mir novoi ekonomiki. – 2022. – Т. 16. – №. 1. – s. 28-44.

Sazhina, M.A. Virtualnaia ekonomika: metodologicheskie aspekty // Vestnik Mosk. un-ta. Ser. 21. Upravlenie, 2012. – № 14. – s. 3-18.

Sazhina, M.A. Priroda sovremennykh finansov. – М.: ID «FORUM», INFRA-M, 2018. – 102 s.

Chishti, S., Barberis Ia. Fintekh: Putevoditel po noveishim finansovym tekhnologiiim. – Alpina Pablsher, 2016 – 342 с.

---

УДК 006.013

Першина О.В., Соловьева Н.Е.

## **Реинжиниринг образовательных программ на основе концепции бережливого производства**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию и обоснованию необходимости реинжиниринга образовательных программ. Рассматриваются особенности применения инструментов бережливого производства для трансформации деятельности образовательных организаций.

**Ключевые слова:** реинжиниринг образовательных программ, реинжиниринг образовательного процесса, бережливое производство, инструменты бережливого производства.

### **Введение**

В условиях быстро меняющейся среды, научно-технического прогресса и развития культуры общества назрела необходимость существенного пересмотра образовательных программ. концепция бережливого производства основывается на стремлении к постоянному совершенствованию, поэтому полностью соответствует ориентиру трансформации современной системы образования.

Актуальность реинжиниринга образовательных программ подтверждается положениями национального проекта «Образование».

Консервативные взгляды общества и педагогического сообщества на образовательный процесс существенно затормаживает научно-технический прогресс и инновационные преобразование.

Если образовательная система России в ближайшие годы не будет подвержена реинжинирингу развития, то ее может ждать Кризисный реинжиниринг уже в ближайшие десятилетия. Так как в обществе и экономике накопились определенные проблемы, связанные с разрывом потребностей рынка труда и результатами системы образования. При этом, существенной проблемой является недоиспользование творческого и профессионального потенциала трудовых ресурсов вследствие устаревания используемых педагогических приемов и других компонентов образовательного процесса.

### **Результаты и обсуждение**

Технологии бережливого производства уже достаточно широко распространены в образовательных учреждениях разного уровня – от детского сада, до высших учебных заведений [Куликовская, Котов, Пивненко, 2016]. Основные точки приложения инструментов бережливого производства связаны с совершенствованием рабочих зон и текущих процессов, повышение комфортности и современности помещений и мест хранения, реализации бережливых проектов, направленных на сокращение потерь организаций.

Анализ применения инструментов бережливого производства в

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

образовательных организациях позволяет сделать вывод, что наиболее распространён метод рационализации рабочих мест 5S. Несомненно использование данного подхода позволило навести чистоту и порядок, поддерживать должный уровень состояния зон и помещений образовательных организаций.

Инструментарий поиска и устранения всех видов потерь также весьма распространён в образовательных организациях. Для выявления возможных потерь персонал системы образования использует комплексный подход на основе картирования процессов создания ценности и методов установления коренных причин возникновения проблем и потерь [Смоленникова, Стрельникова, 2021].

Следовательно, технологии бережливого производства целесообразно приложить к более крупным объектам системы образования – образовательным программам. С помощью имеющегося инструментария следует выявить имеющиеся проблемы и недостатки существующих образовательных программ.

Реинжиниринг образовательных программ подразумевает радикальные переосмысление существующих направлений подготовки и педагогических приемов.

Составным элементом реинжиниринга образовательных программ должно стать перепроектирование образовательных процессов по разным направлениям [Чистникова, Шипицын, 2021]. Так, например, следует усилить основные профессиональные образовательные программы дисциплинами и учебными курсами, формирующими деловые и личные качества, необходимыми для специалистов разных профессий. К нашему мнению, современные образовательные программы следует дополнить курсами по риторике, ведению переговоров, управлению эмоциональным интеллектом.

Реинжиниринг образовательных программ может иметь скачкообразную динамику положительных преобразований, имеющих в какой-то степени революционное значение для развития социально-экономической системы страны [Шакирова, 2017].

Приложение философии бережливого производства как восточного подхода в системе образования может выявить непопулярные и непривычные направления развития образовательных программ. Например, согласно постулатам гуру бережливого производства Эдварда Деминга, сформулированным еще в конце XX века, - современную систему образования следует базировать на меньшей дифференциации оценок [Chistnikova, Antonova, Serova, Skliarenko, Alekhina, 2020]. Ученый подчеркивал отсутствие необходимости выставления конкретных оценок обучающимся, считал, что достаточно введение контрольных точек в виде зачетов по всем учебным дисциплинам.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Концепция бережливого производства подразумевает определенную демократизацию процессов, которую следовало бы привести и в систему образования.

Одновременно с этим, достаточно творческий образовательный процесс, согласно требованиям бережливого производства, должен быть более четко регламентирован, подлежать оперативному планированию и контролю в ежедневном формате.

При реализации современных образовательных программ необходим перенос принципиальных зон контроля с промежуточных и итоговых контрольных точек на эффективность ежедневного образовательного процесса [Система образования и технологии бережливого производства, 2017].

Трендом изменения в системе образования, согласно положениям федерального проекта «Новые возможности для каждого» должно стать «создание условий для непрерывного обновления гражданами профессиональных знаний и приобретения ими новых профессиональных навыков, повышение доступности и вариативности программ обучения путем создания интеграционной платформы непрерывного образования» [Минеев, Соловьева, 2020].

Правительство считает, что одним из основных векторов реинжиниринга образовательных программ является развитие программ непрерывного образования.

Наиболее перспективные вузы России уже создают систему менеджмента бережливого производства и осуществляют её добровольную сертификацию. Данный подход позволяет не только улучшить качество подготовки специалистов, но и способствует возникновению репутационных эффектов для образовательной организации, привлекает новых ключевых партнеров и якорных работодателей.

### **Заключение**

Следовательно, можно сделать вывод, что в современной системе образования России необходим реинжиниринг для достижения ключевой цели – развития человеческого капитала как сквозного условия достижения национальных целей развития страны. Кроме того, назрела необходимость существенного пересмотра направлений подготовки, педагогических приемов и методов, инструментария оценивания и контента образовательного процесса. целесообразно отказаться от выставления дифференцированных оценок и мотивации обучающихся на их получение, а сконцентрироваться на формировании профессиональных навыков и личных качеств, запрашиваемых рынком труда.

Концепция бережливого производства может стать одним из средств технической поддержки реинжиниринга образовательных программ и

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

процессов. Для этого инструментарий бережливого производства следует адаптировать и встраивать во все ключевые процессы и операции образовательной деятельности.

### Список источников

Куликовская, И. Э., Котов С. В., Пивненко П. П. Перспективы реинжиниринга педагогического образования в южном федеральном университете // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. – 2016. – №. 4. – С. 21-28.

Минеев, П. В., Соловьева Т. В. Автоматизация реинжиниринга образовательных процессов // Информатизация образования и науки. – 2020. – №. 1. – С. 9-24.

Смоленникова, Л. В., Стрельникова Н. М. Методические подходы к формированию образовательных программ в условиях реинжиниринга образовательного процесса // Вестник Марийского государственного университета. – 2021. – Т. 15. – №. 2 (42). – С. 149-156.

Чистникова, И.В., Шипицын А.В. Стандартизация профессиональной коммуникации как инструмент бережливого производства // Современные проблемы внедрения элементов бережливого производства. Международная очно-заочная научно-практическая конференция. Ульяновск, 2021. – С. 69-72.

Шакирова А. К. Внедрение технологии «Бережливое производство» при организации образовательного процесса // Система образования и технологии бережливого производства. – 2017. – С. 72-80.

Chistnikova I.V., Antonova M.V., Serova E.G., Skliarenko I.A., Alekhina E.S. Economic mechanism of functioning of the production system based on the use of lean technologies // Revista inclusiones. – 2020. Volumen 7. - Número Especial / Octubre – Diciembre. - pp. 13-28.

Система образования и технологии бережливого производства: материалы очно-заочной Региональной научно-практической конференции (Нижевартовск, 31 марта 2017 года) / отв. ред. А.В. Коричко. Нижевартовск: Изд-во Нижеварт. гос. ун-та, 2017. – 86 с.

### Контакты

Першина Оксана Владимировна, заместитель начальника отдела казначейского исполнения бюджета комитета финансов и бюджетной политики администрации Шебекинского городского округа, магистр Института экономики и управления, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», НИУ «БелГУ», Белгород, Россия. E-mail: solovjeva@bsu.edu.ru

Соловьева Наталья Евгеньевна, доцент, к.э.н., доцент кафедры инновационной экономики и финансов, Института экономики и управления, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», НИУ «БелГУ», Белгород, Россия. E-mail: solovjeva@bsu.edu.ru

Pershina V.O., Solovjeva N.E.

### Reengineering of educational programs based on the concept of lean manufacturing

**Abstract.** The article is devoted to the study and justification of the need for reengineering of educational programs. The features of the application of lean production tools for the transformation of the activities of educational organizations are considered.

**Keywords:** reengineering of educational programs, reengineering of the educational process, lean manufacturing, lean manufacturing tools

### References

Kulikovskaia I. E., Kotov S. V., Pivnenko P. P. Perspektivy reinzhiniringa pedagogicheskogo obrazovaniia v iuzhnom federalnom universitete //Izvestiia Iuzhnogo federalnogo universiteta. Pedagogicheskie nauki. – 2016. – №. 4. – S. 21-28.

Mineev P. V., Soloveva T. V. Avtomatizatsiia reinzhiniringa obrazovatelnykh protsessov//Informatizatsiia obrazovaniia i nauki. – 2020. – №. 1. – S. 9-24.

Smolennikova L. V., Strelnikova N. M. Metodicheskie podkhody k formirovaniu obrazovatelnykh programm v usloviakh reinzhiniringa obrazovatel'nogo protsessa //Vestnik Mariiskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2021. – T. 15. – №. 2 (42). – S. 149-156.

Chistnikova I.V., Shipitsyn A.V. Standartizatsiia professionalnoi kommunikatsii kak instrument berezhlivogo proizvodstva // Sovremennye problemy vnedreniia elementov berezhlivogo proizvodstva. Mezhdunarodnaia ochno-zaochnaia nauchno-prakticheskaia konferentsiia. Ulianovsk, 2021. – S. 69-72.

Shakirova A. K. Vnedrenie tekhnologii «Berezhlivoe proizvodstvo» pri organizatsii obrazovatel'nogo protsessa //Sistema obrazovaniia i tekhnologii berezhlivogo proizvodstva. – 2017. – S. 72-80.

Chistnikova I.V., Antonova M.V., Serova E.G., Skliarenko I.A., Alekhina E.S. Economic mechanism of functioning of the production system based on the use of lean technologies // Revista inclusiones. – 2020. Volumen 7. - Número Especial / Octubre – Diciembre. - pp. 13-28.

Sistema obrazovaniia i tekhnologii berezhlivogo proizvodstva: materialy ochno-zaochnoi Regionalnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (Nizhnevartovsk, 31 marta 2017 goda) / otv. red. A.V. Korichko. Nizhnevartovsk: Izd-vo Nizhnevart. gos. un-ta, 2017. – 86 s.

---

УДК 658.562.3:004.9

JEL D01, L26, M31

Герасименко О.А.

### **Геомаркетинг – поиск стратегических источников конкурентного преимущества компании розничной торговли**

**Аннотация.** В статье представлено исследование предпосылок развития геомаркетингового подхода как источник конкурентного преимущества. Обобщены эволюционные подходы на примере Промышленных революций к формированию устойчивых преимуществ. Установлено, что комбинация географических, маркетинговых и цифровых факторов способствует возможности подбора альтернатив оптимального местоположения. Дополнительным критерием развития геомаркетинга выделено желание и готовность клиента преодолевать определенное расстояние в течение дня (пространственная активность клиента). Предложено дополнить фактор «Место» в концепции маркетинг-микс 4Р геомаркетинговым концептом 4G (Geomodeling Intelligence –геопространственная аналитическая модель; GeoProduct – комплекс товаров и услуг, которые могут производиться и потребляются только на определенной территории; Geotake Value – процесс восприятия и предельного удобства потребительских предпочтений клиента; GeoData Mining – поиск и извлечение пространственных данных).

**Ключевые слова:** геомаркетинг, стратегическое планирование, конкурентное преимущество, розничная торговля, оптимальное местоположение.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Введение

Геомаркетинг как научное направление становится источником конкурентного преимущества эпохи четвертой Промышленной революции. Утверждение, что правильно выбранное оптимальное местоположение (результат геомаркетингового подхода) стало своеобразной стратегической аксиомой.

Наиболее ранние исследования (90-е гг. XX в.) представляли геомаркетинг как способ оптимизации управленческих решений и фокусировались на методе адресного геокодирования клиентов с применением GIS-технологий [Z. Darozci, 1998, P.21]. Данные исследования стали научной платформой для построения виртуальных городских моделей 3D-геомаркетинга как форма взаимодействия с окружающей средой в режиме реального времени [M. Hachet, P. Guitton, 2001, P.147]. Логика геомаркетингового моделирования впоследствии легла в основу методологии картирования городского пространства и расширила возможности пространственного анализа для улучшений территориальной инфраструктуры. С ее учетом были разработаны программные приложения с возможностью визуального анализа территории [A.M. dos Santos Carnasciali, L.S. Delazari, 2007, P.356; V.H. Ernst, A.Voss, F. Berghoff, 2007, P.317; D. Vyt, 2008, P.241].

Дальнейшее развитие геомаркетинга было предпринято в работе [J. Chaskalovic, 2009], автор которой предложил математическую модель гравитационной оценки влияния привлекательности городских центров (транспортная доступность, эстетический вид, ассортимент и пр.) и точек продаж с позиции клиентов. Исследователи [L. Ravenel, 2011; S.Freire, T. Santos, 2012, P.395] пришли к заключению, что возможно расширение потенциальных возможностей применения результатов геомаркетинговых исследований. Например, сопоставление результатов переписи населения, как правило, не совпадают со сценариями дневного и ночного распределения людей в пространстве. Применение асимметричного (гибридного) картографического подхода для моделирования и пространственно-временного распределения населения в суточном цикле позволит определить зоны максимальной концентрации ЦА.

Обозначенная ситуация позволяет сформулировать *научную проблему исследования* – по мере усложнения конкурентных преимуществ не происходит обновления географических, маркетинговых, цифровых факторов (геомаркетинговый подход), способных обеспечить дополнительное устойчивое положение.

*Цель исследования* – обоснование и дополнение концепции «маркетинг-микс» 4Р геомаркетинговыми компонентами 4G.

*Научная гипотеза исследования* – компоновка геомаркетингового концепта

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

4G позволит компаниям розничного бизнеса получить дополнительное конкурентное преимущество в форме выбора оптимального местоположения.

### 1. Постановка задачи

Согласно аналитическим данным, около 10-15% компаний розничной торговли в течение первого года работы имеют отрицательный финансовый результат и, как следствие, закрываются. Что же предопределило и каким образом местоположение можно считать и принимать за конкурентное преимущество в стратегическом планировании компании? Проследим эволюционные этапы формирования конкурентной устойчивости. В рамках научной работы теоретический обзор предлагаем проанализировать на изменении мировых технологических укладов как попытку уточнить и переосмыслить стратегические конкурентные подходы (таблица 1).

Таблица 1 – Эволюционное развитие идеи формирования конкурентных преимуществ компании

| Период этапа                             | Характеристики периода  | Эффект  | Источники формирования конкурентного преимущества   | Предпосылки выбора местоположения компании   | Пройденное расстояние человеком, км/день |
|--|---|---|---|--|--|
| 1  | 2   | 3   | 4   | 5  | 6  |
| 1733-1870 гг.<br>( <i>INDUSRTY 1.0</i> ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>высвобождение дешевой рабочей силы</li> <li>механизация ручного труда</li> </ul>       | увеличение производительности труда   | <ul style="list-style-type: none"> <li>наличие земельного и финансового потенциала</li> <li>развитие различных путей сообщения и видов транспорта (гушевой, железнодорожный)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>транспортная доступность (наличие дорог) – продажа продуктов натурального хозяйства в непосредственной близости с местом проживания</li> <li>развитие торговли</li> </ul> | 40                                       |
| 1870-1914 гг.<br>( <i>INDUSRTY 2.0</i> ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>внедрение научных достижений в производство</li> <li>процесс электрификации</li> </ul> | возникновение и развитие отраслей народного хозяйства (электроэнергетика, нефтехимическая промышленность, автомобилестроение, производство стали) | построение долгосрочных стратегий   | <ul style="list-style-type: none"> <li>развитие производства (комбинирование эффективных факторов производства) близость к ресурсной базе</li> </ul>   | 20                                       |
| 1960-2000 гг.<br>( <i>INDUSRTY 3.0</i> ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>автоматизация производства</li> </ul>  | создание элементов IT-отрасли (ПК, сотовые телефоны)  | формирование динамических, проектных подходов   | <ul style="list-style-type: none"> <li>число покупателей</li> <li>проходимость ЦА</li> </ul>   | 2  |

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| 1                          | 2   | 3                           | 4   | 5  | 6 |
|----------------------------|---|-----------------------------|---|--|---|
| 2000 гг.<br>(INDUSRTY 4.0) | <ul style="list-style-type: none"> <li>распространение Интернета</li> </ul> | развитие цифровой индустрии | использование цифрового инструментария в сочетании с «умными» подходами | <ul style="list-style-type: none"> <li>развитие городских агломераций</li> <li>подбор альтернатив (развитие источников цифровой информации – Big Data, благоустроенность территориальной и транспортной инфраструктуры)</li> </ul> | 5 |

### 2. Теория

Наиболее ранние исследования представляли конкурентное преимущество как сосредоточение власти в определенных руках, предприниматели возводили государственные учреждения, социальные объекты (18-19 вв., INDUSRTY 1.0) на свободных территориях. Торговля осуществлялась излишками натуральных продуктов, основным условием была близость и наличие дорог непосредственно с местом торговой сделки. В структуре населения преобладал сельскохозяйственный уклад, человек двигался очень много, проходил ежедневно в среднем более 40 км.

Дальнейшее развитие конкурентных факторов продолжилось в эпоху Второй промышленной революции и развития отраслей народного хозяйства (конец 19-начало 20 вв., INDUSRTY 2.0). Активное развитие производства вынуждает компании при выборе местоположения ориентироваться на близость к факторам производства (земля, труд, капитал и прочие). Данные факторы имелись в наличии, основная задача предпринимателя – их умелая комбинация в определенной территориальной локации. Формируется эпоха построения долгосрочных стратегий развития (более 25 лет), наблюдается финансовая устойчивость и определенность, прозрачность планирования. Так как частично внедряются научные достижения в процесс производства и бытовую жизнь, ежедневная активность в пройденном расстоянии человека снижается до 20 км.

Позднее, в эпоху INDUSRTY 3.0 (середина 20-начало 21 вв.) было продемонстрировано, что выбор местоположения необходимо связывать с клиентопотоком в определенной локации. Следовательно, конкурентные бизнес-решения начинают смещаться в поле проектных подходов и формирования гибких бизнес-моделей. Компании начинают адаптироваться и приспособливаться к ЦА, которая проявляет меньшую активность пройденного расстояния в городе – 2 км. Допускаем, что причиной может являться автомобилизация и расширение спектра транспортных услуг населению. Бизнес

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

активно «движется» за клиентом, арендуя коммерческие помещения в зонах с максимальной ставкой арендной платы и максимально приближенной к зонам центральных локаций.

### 3. Моделирование

Со временем, понимание в изменении поведения клиента становится ключевой научной идеей при выборе местоположения (эпоха цифровизации, INDUSRTY 4.0). По результатам социологического опроса, проведенного авторами в апреле 2021г (12 крупных городов РФ с населением до 1,5 млн чел), ежедневная активность составляет более 5 км. При этом, люди готовы к движению и не испытывают морального, физического дискомфорта. В целом, изменилась модель поведения человека в пространстве. Обозначенный факт наталкивает на размышления о том, как определить, измерить, а главное – управлять пространственной активностью при определении оптимального местоположения. Пространственная активность клиента – это индивидуальная характеристика жителя городской агломерации, отражающая его готовность преодолевать большую дистанцию с целью приобретения необходимых товаров (услуг) в розничных точках продаж, расположенных в относительном отдалении от первой линии объектов недвижимости, при условии, что названные точки отвечают ряду потребительских запросов и их достижение укладывается в определенные сценарии поведения данного жителя и проходимое им среднеедневное расстояние [Тхориков, Герасименко, 2022, С.7].

### 4. Результаты и обсуждение

В составе традиционного маркетингового концепта маркетинг-микс геомаркетинг характеризует инструмент элемент «Место» (Place) (рисунок 1).

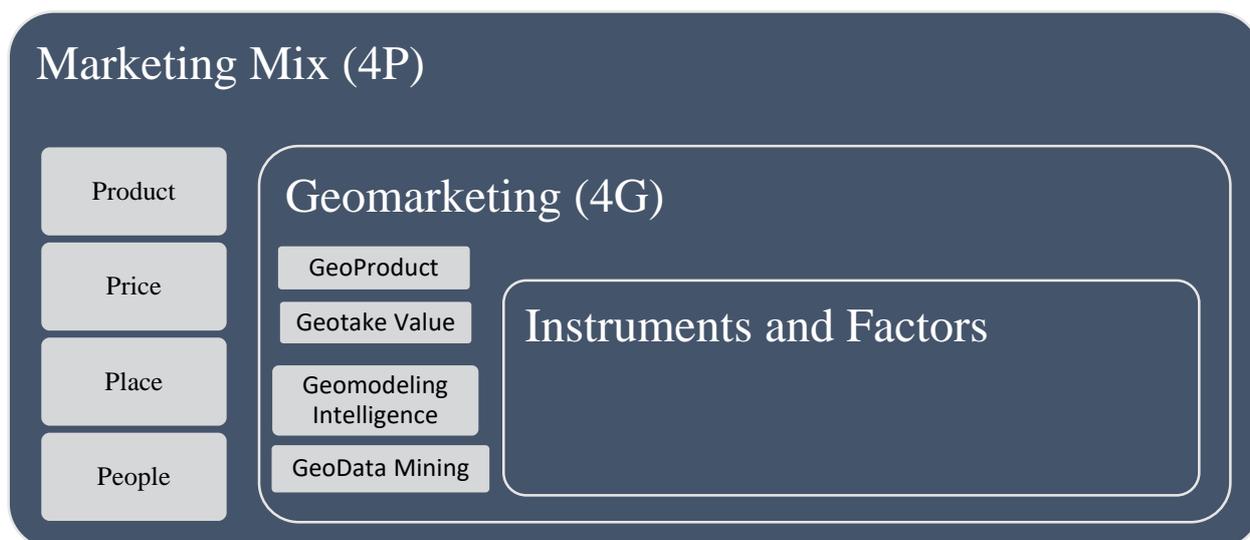


Рисунок 1 – Геомаркетинговый подход в концепте маркетинг-микс

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

На данном этапе объективно возникает необходимость и неизбежность актуализации и дополнения стратегического планирования качественно новой научной базой и использования трансдисциплинарного системно-целостного методологического инструментария анализа - элементов геомаркетинга (4G), обеспечивающих разработку эффективных маркетинговых планов, определение наиболее эффективных стратегических решений [Потехин Н.А., Потехин В.Н., 2015, С.90]:

Geomodeling Intelligence – создание **геопространственной аналитической модели**, графического и географического отображения оптимального места продаж.

GeoProduct – комплекс товаров и услуг, которые могут производиться и потребляются только на **определенной территории**, либо при потреблении которых для потребителя важна локализация производителя товара или услуги именно на данном экономическом пространстве.

Geotake Value – процесс человекоориентированного/адресного **восприятия** и предельного **удобства** потребительских предпочтений.

GeoData Mining – **поиск пространственных данных** для проведения геомаркетингового анализа оценки местоположения (рисунок 2).

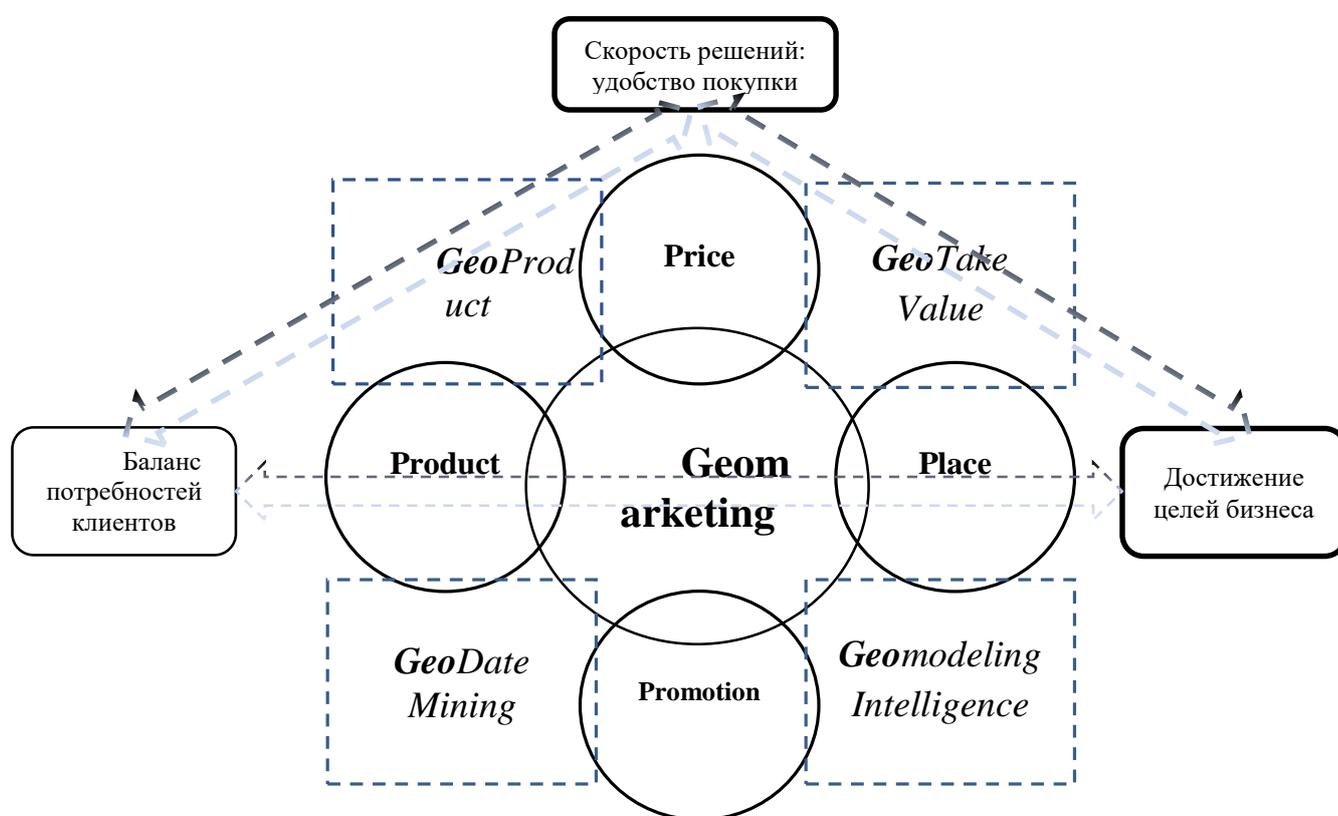


Рисунок 2 – Концептуальные представления геомаркетинга в системе маркетингового управления

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Таким образом, дополнение и расширение концепции маркетинг-микс геомаркетинговыми компонентами позволит компаниям сформировать дополнительное конкурентное преимущество, в т.ч. оптимизировать операционные расходы на этапе выхода на рынок [Savchenko, 2022].

### Заключение и выводы

В данном теоретическом исследовании рассмотрена возможность использования геомаркетингового подхода в качестве источника конкурентного преимущества. На основе научного исследования эволюционных идей в развитии конкурентоспособности автором выделено, что гибкими и рациональными факторами могут быть: географические (желание человека к передвижению), маркетинговые (возможность управления трафиком передвижения клиента), цифровые (уникальные данные Big Data).

Принимая во внимание возможность актуализации маркетингового плана предложен 4G-концепт геомаркетинг, который может быть использован при дополнении региональных стратегий развития малого и среднего бизнеса.

### Список источников

Потехин, Н.А., Потехин, В.Н. О теории маркетинга нового поколения / Н.А. Потехин, В.Н. Потехин // Аграрный вестник Урала. – 2015. №9(139). С.87-92.

Тхориков, Б.А., Герасименко, О.А. «Пространственная активность клиентов» - новый источник конкурентных преимуществ компании розничной торговли / Б.А. Тхориков, О.А. Герасименко // Практический маркетинг. 2022. №1(298). С. 3-15.

Darozci, Z. Geocoding of customer addresses the key to successful geomarketing, exemplified for the Austrian case / Z. Darozci // Geo-Information-Systeme. 1998. 11(3). P. 20-23.

Hachet, M., Guitton, P. From cadastres to urban environments for 3D geomarketing / M. Hachet, P. Guitton // IEEE/ISPRS Joint Workshop on Remote Sensing and Data Fusion over Urban Areas, DFUA. 2001. 985857. P. 146-150.

Dos Santos Carnasciali, A.M., Delazari, L.S. Integration of geographical information systems and artificial intelligence technic to support banking industry decision taking / A.M. dos Santos Carnasciali, L.S. Delazari // Boletim de Ciencias Geodesicas. 2007. 13(2). P. 353-368.

Ernst, V.H., Voss, A., Berghoff, F. Visual analytic services for geomarketing in spatial data infrastructures / V.H. Ernst, A. Voss, F. Berghoff // GIS: Proceedings of the ACM International Symposium on Advances in Geographic Information Systems. 2007. H. 316-319.

Vyt, D. Retail network performance evaluation: A DEA approach considering retailers' geomarketing / D. Vyt // International Review of Retail, Distribution and Consumer Research. 2008. 18(2). P. 235-253.

Savchenko A.P., Zakaryan M.R., Lanskaya D.V. Digital infrastructure of the commercialization process of innovations in the Russian economy// Lecture Notes in Networks and Systems. 2022. T. 380 LNNS. С. 448-455.

Ravenel, L. A geomarketing approach to sport / L. Ravenel // Annales de Geographie. 2011. 119(680). P. 383-404.

### Контакты

Герасименко Ольга Александровна, кандидат экон. наук, доцент. Белгородский

# СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

государственный национальный исследовательский университет, e-mail:  
gerasimenko@bsu.edu.ru

UDC 658.562.3:004.9  
JEL D01, L26, M31

Gerasimenko O.A.

## **Geomarketing – finding strategic sources of competitive advantage for a retailer**

**Abstract.** The article presents a study of the prerequisites for the development of a geomarketing approach as a source of competitive advantage. Evolutionary approaches are generalized on the example of the Industrial Revolutions to the formation of sustainable advantages. It has been found that a combination of geographic, marketing and digital factors contributes to the possibility of selecting alternatives to the optimal location. An additional criterion for the development of geomarketing is the desire and readiness of the client to overcome a certain distance during the day (spatial activity of the client). It is proposed to supplement the "Place" factor in the 4P marketing mix concept with the 4G geomarketing concept (Geomodeling Intelligence - a geospatial analytical model; GeoProduct - a set of goods and services that can be produced and consumed only in a certain area; Geotake Value - the process of perception and ultimate convenience of consumer preferences client; GeoData Mining - search and extraction of spatial data).

**Keywords:** geomarketing, strategic planning, competitive advantage, retail, optimal location.

### **References**

- Potekhin, N.A., Potekhin, V.N. O teorii marketinga novogo pokoleniia / N.A. Potekhin, V.N. Potekhin // *Agrarnyi vestnik Urala*. – 2015. №9 (139). S.87-92.
- Tkhorikov, B.A., Gerasimenko, O.A. «Prostranstvennaia aktivnost klientov» - novyi istochnik konkurentnykh preimushchestv kompanii roznicnoi trgovli / B.A. Tkhorikov, O.A. Gerasimenko // *Prakticheskii marketing*. 2022. №1 (298). S. 3-15.
- Darozci, Z. Geocoding of customer addresses the key to successful geomarketing, exemplified for the Austrian case / Z. Darozci // *Geo-Information-Systeme*. 1998. 11(3). R. 20-23.
- Hachet, M., Guitton, P. From cadastres to urban environments for 3D geomarketing / M. Hachet, P. Guitton // *IEEE/ISPRS Joint Workshop on Remote Sensing and Data Fusion over Urban Areas, DFUA*. 2001. 985857. R. 146-150.
- Dos Santos Carnasciali, A.M., Delazari, L.S. Integration of geographical information systems and artificial intelligence technic to support banking industry decision taking / A.M. dos Santos Carnasciali, L.S. Delazari // *Boletim de Ciencias Geodesicas*. 2007. 13(2). R. 353-368.
- Ernst, V.H., Voss, A., Berghoff, F. Visual analytic services for geomarketing in spatial data infrastructures / V.H. Ernst, A. Voss, F. Berghoff // *GIS: Proceedings of the ACM International Symposium on Advances in Geographic Information Systems*. 2007. H. 316-319.
- Vyt, D. Retail network performance evaluation: A DEA approach considering retailers' geomarketing / D. Vyt // *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 2008. 18(2). R. 235-253.
- Savchenko, A.P., Zakaryan M.R., Lanskaya D.V. Digital infrastructure of the commercialization process of innovations in the Russian economy// *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2022. T. 380 LNNS. C. 448-455.
- Ravenel, L. A geomarketing approach to sport / L. Ravenel // *Annales de Geographie*. 2011. 119(680). R. 383-404.
-

УДК 338.2  
JEL O17

Ксензов С.В.

### **Институциональный коридор цифровой трансформации Беларуси**

**Аннотация.** В статье рассмотрен опыт цифровизации различных стран и их модели развития ИТ-сектора экономики. Предложена концепция институциональных коридоров цифровизации экономики Беларуси.

**Ключевые слова:** институциональный коридор; институциональный дизайн; модели цифровой экономики; цифровизация.

#### **Введение**

Цифровая трансформация Беларуси представляет собой сложный многоуровневый процесс. Она назрела в разных отраслях экономики и жизни общества. Как упорядочить это явление? Как регулировать эти процессы? Существуют разные подходы и разные ответы на эти вопросы. Сторонники жесткого регулирования отводят ведущую роль государству. Либералы стремятся к доминированию свободы выбора решений.

В данной статье мы попытаемся примирить эти позиции. Концепция «институционального коридора» позволяет анализировать цифровую трансформацию объективно, выявляя моменты, где должно превалировать государство, и где существуют ниши, которые должны занимать «присваиватели» правил.

#### **1. Постановка задачи**

Категория «институциональный коридор» была разработана в экономической теории недавно, благодаря трудам С. Кирдиной, В. Ксензовой и С. Ксензова [Кирдина, 2011; Ксензова, Ксензов, 2019]. Мы придерживаемся следующей формулировки этого понятия: «Институциональный коридор» – это область развития экономической и социальной системы во времени, предполагающая наличие формальных и неформальных границ и способствующая или препятствующая реализации социальной и духовной энергии людей [Ксензова, Ксензов, 2019].

При формировании институционального коридора цифровизации Беларуси следует учитывать опыт других стран. Сочетание неформальных институтов (аккумулирующих социальную энергию) и формальных институтов (выполняющих регулируемую роль) приводит к созданию в разных странах своих уникальных моделей цифровизации. Это естественно, так как отличаются их институциональные матрицы. Обобщая мировой опыт выделим, сложившееся естественно, три модели цифровой экономики: самодостаточную, модель оффшорного программирования и продуктовую модель.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

*Самодостаточная модель* характеризуется производством и потреблением ИТ-услуг на внутреннем рынке. Внутри этой модели существует софтверный бизнес, интернет-компании в области новых медиа и маркетинга, электронная торговля. Данная модель присутствует в экономике России, ФРГ, Франции и некоторых других самодостаточных в плане цифровизации стран.

*Модель оффшорного программирования.* Бизнес оффшорного программирования основывается, с одной стороны, на недостаточном количестве квалифицированных программистов в развитых странах; и на высоком спросе на нерегулярные, разовые или специфические работы в области программирования, с другой стороны. Услуги оффшорного программирования востребованы при реконструкции устаревших программ, для осуществления технической поддержки, веб-дизайна, при создании программ для электронной торговли.

Данная модель сформировалась в Индии и успешно реализована в Сингапуре, Малайзии, Ирландии, Бразилии. В Индии были разработаны меры государственной поддержки и государственного регулирования отрасли, была создана система подготовки большого количества программистов. Хотя меры господдержки во многом помогли ИТ-сектору, главным двигателем ее развития была социальная энергия. Старт формированию модели дали индийские ИТ-специалисты, которые, начиная с 70-ых годов, уезжали на работу в Силиконовую долину США. Став топ-менеджерами крупных американских ИТ-компаний, и понижая их издержки, они стали размещать заказы на ИТ-аутсорсинг в Индии.

*Продуктовая модель* - это экспорт готовых программных продуктов и решений на внешний рынок. Институциональная среда позволила создать подобную модель в Израиле, Финляндии, Швеции, Исландии, Норвегии.

Какую модель цифровизации выбрать? Неформальные институты цифровизации возникли в Беларуси стихийно в течение последних 30 лет. Вопрос институционального моделирования стоит перед государственными структурами, которые отвечают за построение формальных правил институционального коридора.

### **2. Теория и практика цифровизации Беларуси**

ИТ-индустрия Республики Беларусь привлекает внимание неуклонным ростом доходов, экспорта, занятости и других показателей. За период 2010-2021 гг. экспорт ИТ-услуг страны увеличился более чем в 4 раза. По данным компании «Эрнст энд Янг» ИКТ составляет 10,5% ВВП Беларуси в секторе услуг и 5,1% в экспорте [The IT Industry in Belarus: 2017 and beyond]. Значительный рост экспорта ИТ-продуктов и услуг из Беларуси стал заметен с 2006 года, когда был открыт Парк Высоких Технологий (ПВТ). Благодаря ПВТ, Беларуси удалось занять устойчивое положение на мировом рынке ИТ-услуг. Сегодня белорусский ПВТ является одним из крупнейших ИТ-кластеров Восточной Европы с более

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

чем 30 000 сотрудниками. Институциональная среда, и социальная энергия ИТ-специалистов способствуют развитию ИТ-бизнеса в Беларуси. За период 2011-2014 гг. приток инвестиций в сектор ИКТ увеличился почти на 290% с 505 млн долл. до 1,47 млрд долл. США соответственно. Основными инвесторами стали представители США, Нидерландов и России. Структура доходов от ИКТ следующая: 41% телекоммуникационные компании, 25% ИТ-продукты и услуги, 22% производство ПО, установка и обслуживание, 12% установка ПО, аренда и оказание услуг [The IT Industry in Belarus: 2017 and beyond].

Основная часть информационных услуг, которые экспортирует Республика Беларусь, создается в ПВТ. С 2015 г. резиденты ПВТ были вовлечены в новые исследования и разработки: микро-, опто- и наноэлектроника, мехатроника, телекоммуникация, радиолокация, радионавигация и беспроводная связь, защита информации и установление центров обработки данных. Таким образом, компании-резиденты ПВТ наиболее экспортно-ориентированные и конкурентоспособные компании сегмента ИТ в Республике Беларусь.

В настоящее время ПВТ состоит из 181 компании с общей численностью сотрудников более 30 000. Последние пять лет количество сотрудников уверенно растет, привлекая порядка 3 000 специалистов в год. Программные продукты, разработанные резидентами ПВТ в 2016 г., были поставлены в 67 стран мира, 49,1% из которых страны Западной Европы и 43,2% - США. Доля стран СНГ в общем объеме экспорта сократилась с 10,7% до 5,3% за счет падения экспорта в Россию. Примечательно, что большинство игроков сектора ИКТ функционирует через собственные компании или представительства в других странах, что делает экспортную статистику неполной [The IT Industry in Belarus: 2017 and beyond].

Резиденты белорусского Парка Высоких Технологий развивают модель оффшорного программирования, основанную на аутсорсинге. Около 50 % резидентов ПВТ занимаются разработкой ПО «под ключ», 41 % работают как на заказ, так и разрабатывают собственный продукт, и лишь 8-9 % специализируются исключительно на разработке собственного продукта [Давыденко, Конюх, 2015]. Социальный капитал Беларуси в сфере информационных технологий активно используют крупные компании. Восемь ИТ-компаний с белорусскими офисами разработки вошли в рейтинг 100 лучших аутсорсинговых компаний мира — The 2020 Global Outsourcing 100 по версии Международной ассоциации профессионалов аутсорсинга. В частности, в топ-100 2020 года вошли компании: Bell Integrator, A1QA, IBA Group, Itransition, Ciklum, iTechArt Group, Qulix, Artezio [The 2020 Global Outsourcing 100]. Перспективными секторами развития ИТ-сектора Беларуси являются облачные технологии, искусственный интеллект, блокчейн, криптография, квантовые вычисления. Переориентация части экспорта компьютерных услуг с аутсорсинга, на экспорт собственных продуктов может позволить увеличить общий объем экспорта ИТ услуг. Следовательно, существует вариант

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

построения продуктовой модели цифровизации Беларуси.

Какие преимущества может получить страна и отрасль в результате развития продуктовой модели:

- стабильное положение на мировом рынке информационных технологий;
- значительный рост доходов ИТ-компаний и заработных плат ИТ-специалистов;
- высокий уровень информационных технологий.

Белорусская ИТ-отрасль может сыграть значительную роль в развитии многих современных технологий, таких как облачные вычисления, «большие данные», «интернет вещей», цифровое производство, мобильность, кибербезопасность. Однако, успешное развитие белорусской ИТ-отрасли требует создания институтов, которые определяют рост отрасли:

- институт государственных закупок;
- оффшорная налоговая система;
- качественная система образования и повышения квалификации работников ИТ-отрасли;
- финансовые институты (прямые иностранные инвестиции; венчурные компании; институты кредитования; государственное субсидирование);
- институты инфраструктуры (устойчивые каналы связи и Интернет; инфраструктура НИОКР).

### 3. Результаты и обсуждение

Возможные сценарии развития белорусского ИТ-сектора могут выглядеть следующим образом:

- Быстрый выход на уровень развитых стран.
- Ускоренный рост в отдельных сегментах.
- Path dependence (сохранение текущей ситуации – отрасль продолжает развиваться по прежней траектории оффшорного программирования без принципиальных структурных изменений).

Мы ведем речь о концептуальных подходах цифровой трансформации национальной экономики Беларуси. Особенность развития цифровой революции состоит в том, что невозможно предугадать какие технологии, в каком виде будут востребованы потребителями. Следовательно, государство часто будет опаздывать с регулированием процессов цифровизации, строя запутанные институциональные коридоры, загоня социальную и духовную энергию присваивателей правил в институциональную ловушку. Что делать?

Беларусь первой среди стран, где доминирует гражданское право, показала, что и как нужно делать в строительстве институционального здания цифровой экономики. Декрет «О развитии цифровой экономики» 2017 года продлил срок действия специального правового режима Парка высоких технологий до 1 января 2049 года и расширил список направлений деятельности компаний-резидентов.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Были установлены правила для блокчейна, разработчиков систем машинного обучения на основе искусственных нейронных сетей, компаний из медицинской и биотехнологической отраслей, для разработчиков беспилотного транспорта, а также для разработчиков программного обеспечения. Декрет сохранил существующие льготы для компаний-резидентов Парка высоких технологий, включая отмену налога на прибыль. Были введены отдельные институты английского права, для упрощения структурирования сделок с иностранным капиталом. Также декрет снял для компаний-резидентов ограничения на операции с электронными деньгами и разрешил открытие счетов в иностранных банках. Была создана правовая основа для оборота цифровых валют и токенов, основанных на технологии блокчейна. Физическим лицам декрет дал право заниматься майнингом, владеть токенами, приобретать и отчуждать их за белорусские рубли, иностранную валюту и электронные деньги [Декрет Президента Республики Беларусь №8 21 декабря 2017 «О развитии цифровой экономики»].

Следовательно, государство уже построило свою значительную часть институционального коридора цифровизации. Вопрос сейчас состоит в том, насколько быстро неформальные институты приспособятся к этим правилам и какие факторы, кроме государственного регулирования, будут влиять на социальную и духовную энергию присваивателей правил.

### **Заключение и выводы**

Как можно оценить опыт цифровизации Беларуси с использованием теории институционального коридора? Во-первых, инициатива по созданию формальных правил должна идти снизу. Во-вторых, формализованные правила должны направлять энергию присваивателей по прямому коридору («институциональному тоннелю»). В-третьих, государственное регулирование должно быть минимальным (как это сделано в ПВТ). В-четвертых, государство должно создать правила, стимулирующие бизнес на переход к продуктовой модели развития цифровой экономики. В-пятых, финансовые институты (венчурное финансирование прежде всего) не просто должны быть созданы, а обязаны стать приоритетом в государственном регулировании цифровизации. Ну и конечно люди. В первую очередь от их энергетике зависит движение по институциональному коридору. Важную роль в процессе цифровизации играют эффективные менеджеры и собственники бизнеса. Беларусь никогда бы не достигла современного положения в глобальной цифровизации без эффективных государственных менеджеров, с одной стороны. С другой стороны, частные предприниматели вносят свой существенный вклад в прогресс ИТ-отрасли Беларуси. Компетентность и инициатива менеджеров и собственников опирается на прочную основу в виде эффективного труда программистов и других работников ИТ-сферы. Вот это сочетание нужно сохранить и приумножить.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Список источников

Кирдина, С. Г. Институциональные изменения и принцип Кюри / С. Г. Кирдина // Экономическая наука современной России. – 2011. – № 1 (52). – С. 19-38.

Ксензова, В. Э. Институциональный коридор как категория социально-экономического анализа / В. Э. Ксензова, С. В. Ксензов // Журнал экономической теории. – 2019. – Т. 16. – № 3. – С. 488-497.

The IT Industry in Belarus: 2017 and beyond. – 2018 URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond/\\$FILE/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond/$FILE/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond.pdf). (дата обращения: 22.03.2022).

Давыденко, Е. Л. Экспорт Республики Беларусь в сфере информационных технологий Беларусь и мировые экономические процессы / Е. Л. Давыденко, Е. А. Конюх: Беларусь и мировые экономические процессы: сб. науч. ст. Вып. 12. – Минск, 2015. – С. 206-214.

The 2020 Global Outsourcing 100. – 2021 URL: <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>. (дата обращения: 22.03.2022).

Декрет Президента Республики Беларусь № 8 от 21 декабря 2017 «О развитии цифровой экономики» – URL: <http://www.president.gov.by> (дата обращения: 22.03.2022).

Ksenzov S.V.

### Institutional corridor of digital transformation in Belarus

**Abstract:** The article considers the experience of digitalization of various countries and their models for the development of the IT sector of the economy. The concept of institutional corridor of digitalization of the economy of Belarus is proposed.

**Keywords:** institutional corridor; institutional design; models of the digital economy; digitalization.

### References

Kirdina, S. G. Institutcionalnye izmeneniia i printcip Kiuri / S. G. Kirdina // Ekonomicheskaiia nauka sovremennoi Rossii. – 2011. – № 1 (52). – S. 19-38.

Ksenzova, V. E. Institutcionalnyi koridor kak kategoriia sotcialno-ekonomicheskogo analiza / V. E. Ksenzova, S. V. Ksenzov // Zhurnal ekonomicheskoi teorii. – 2019. – T. 16. – № 3. – S. 488-497.

The IT Industry in Belarus: 2017 and beyond. – 2018 URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond/\\$FILE/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond/$FILE/ey-it-industry-in-belarus-2017-and-beyond.pdf). (data obrashcheniia: 22.03.2022).

Davydenko, E. L. Eksport Respubliki Belarus v sfere informatcionnykh tekhnologii Belarus i mirovye ekonomicheskie protsessy / E. L. Davydenko, E. A. Koniukh: Belarus i mirovye ekonomicheskie protsessy: sb. nauch. st. Vyp. 12. – Minsk, 2015. – S. 206-214.

The 2020 Global Outsourcing 100. – 2021 URL: <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>. (data obrashcheniia: 22.03.2022).

Dekret Prezidenta Respubliki Belarus № 8 ot 21 dekabria 2017 «O razvitii tcifrovoi ekonomiki» – URL: <http://www.president.gov.by> (data obrashcheniia: 22.03.2022).

---

УДК 336.74  
JEL G21

Мельникова Н.С., Бужинская Е.В.

**Анализ современного денежного обращения Российской Федерации  
в условиях цифровизации**

**Аннотация.** Состояние современного денежного обращения с каждым годом имеет свою динамику изменения. На состояние влияют различные экономические, а сейчас уже и геополитические факторы. В статье рассматривается анализ современного денежного обращения в России, поскольку из-за цифровизации наличные деньги теряют свою актуальность, а также происходящая ситуация в стране значительно пошатнула состояние денежного рынка нашей страны. В данной статье рассматриваются дальнейшее развитие бесконтактных платежей в России после введения определенных санкций западными странами.

**Ключевые слова:** безналичные операции, внутренние и внешние факторы, денежное обращение, интернет-банкинг, наличные деньги, объем денежных средств, онлайн платежи, платежные сервисы, российская экономика, санкции.

Обращение денежных средств абсолютно в любом государстве будет развиваться в соответствии его исторически сложившимися экономическими внутренними и внешними факторами.

Факторы внутренние – это денежно-кредитная политика на каждом конкретном этапе развития также развитие товаров и услуг рынка.

Факторы внешние - участие в военной деятельности государств, количество кредитно - валютных отношений с другими странами, уровень развития отношений торговли.

Условия российской экономики как внешние, так и внутренние, подвергаются постоянным изменениям и имеют крайне нестабильное положение. Действия, которые связаны со стабилизацией монетарного обращения, а также сдерживанию денежной системы имеют свои специфические особенности [Никонова, 2017].

Исходя из состояния сферы обращения денежных средств, по современным показателям, доля наличных средств медленно снижается и составляет около 30% от общего объема денежных средств [Трушникова, 2017].

Для существенной экономии на расходах при помощи использования безналичных средств, необходимо поддерживать преобладание безналичных расчетов над наличными. Многопрофильная банковская сеть способствует широкому использованию не кэш-платежей.

Большой интерес проявляет и государство к развитию безналичных валютных операций для наилучшего изучения, а также для наилучшего регулирования макроэкономических процессов. Операции, которые осуществляются на территории России с использованием пластиковых карт, выпущенных кредитными организациями в период 2017-2021 годов,

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

представлены в таблице 1 [Сайт статистики].

Таблица 1 – Операции с использованием карт за период 2017-2021 гг.

| Имя                       | Данные   |          |          |          |          |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                           | 2017 г.  | 2018 г.  | 2019 г.  | 2020 г.  | 2021 г.  |
| Кол-во операций, млн. ед. | 12 912,9 | 17 485,4 | 23 651,2 | 31 755,4 | 34 752,3 |
| из них:                   |          |          |          |          |          |
| снятие наличных           | 3 288,6  | 3 543,4  | 3 308,7  | 3 187,1  | 3 098,7  |
| безналичные               | 9 535,2  | 14 041,2 | 20 142,7 | 28 569,1 | 30 767,3 |
| оплата товаров            | 8 748,7  | 12 649,9 | 17 412,5 | 24 081,7 | 27 041,2 |
| Оборот сделок, млрд. руб. | 40 533,8 | 50 177,8 | 61 933,3 | 76 281,8 | 82 154,7 |
| из них:                   |          |          |          |          |          |
| снятие наличных           | 25 916,8 | 28 166,4 | 28 243,2 | 28 857,0 | 29 151,2 |
| безналичные               | 15 596,4 | 22 961,6 | 34 940,5 | 48 414,7 | 53 984,7 |
| оплата товаров            | 8 946,7  | 12 322,2 | 15 978,5 | 21 134,1 | 23 398,1 |

По данным представленной таблицы, можно сделать вывод, что безналичные операции, из года в год, значительно увеличиваются, а что касается объема безналичных операций, то по данным ЦБ РФ за 2021 год объем составил 53 984,6 млрд рублей, что в свою очередь на 37 388 млрд рублей больше, в сравнении с базовым 2017 годом.

По данным исследовательской компании под названием «Mediascope», онлайн-платежи - чаще всего совершают люди, находящиеся в возрасте от 18 до 34 лет, а карты и интернет-банкинги - лидируют по популярности у представителей всех возрастов. Что касается самой молодой анализируемой группы: электронные деньги и интернет-банкинг одинаково популярны среди респондентов в возрасте от 12 до 17 лет, но пластиковые карты пользуются наименьшей популярностью [сайт статистики].

В таблице 2 отражены наиболее популярные сервисы, при помощи которых, представители разной возрастной группы, совершают онлайн-платежи в 2021 году, к ним относятся: Яндекс. Деньги, QIWI, WebMoney [Данные Mediascope].

Таблица 2 – Платежные сервисы, %

| Сервис        | Возраст   |            |            |            |
|---------------|-----------|------------|------------|------------|
|               | 12-17 лет | 18-24 года | 25-34 года | 35-44 года |
| Яндекс.Деньги | 37,6      | 50,9       | 58,4       | 61,2       |
| QIWI          | 30,2      | 45         | 43,3       | 40,6       |
| WebMoney      | 20,6      | 26,2       | 37,6       | 37,8       |
| МТС.Деньги    | 14,1      | 12,6       | 16,1       | 20,5       |
| VK Pay        | 19,3      | 26,9       | 20,8       | 13         |
| Сбербанк      | 55,1      | 87,2       | 85,1       | 86,6       |
| Тинькофф      | 17,2      | 27,5       | 30,6       | 26,9       |

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Динамика платежных сервисов показана на рисунке 1.

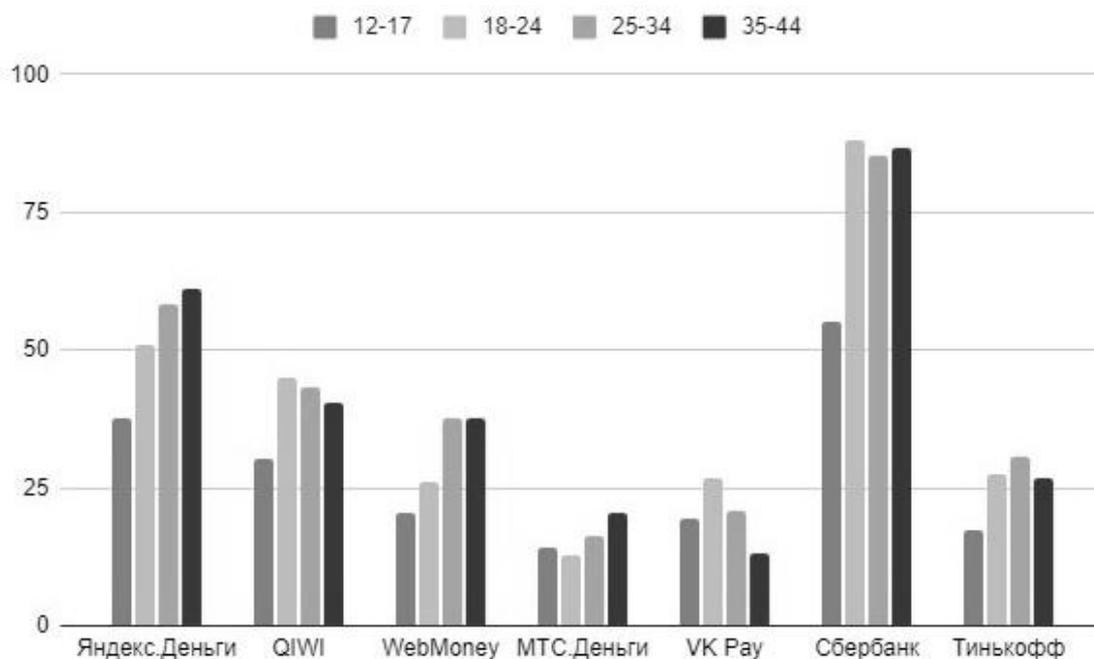


Рисунок 1 – Динамика платежных сервисов, % [Данные Mediascope]

Бесконтактные платежи набирали свою популярность во многих странах, а также и в России. Число тех, кто платил через Google Pay, увеличилось с 22,9% до 29,1%, число плативших через Samsung Pay – увеличилось с 15,5% до 17,4% [Данные Mediascope]. Доля пользователей сервиса бесконтактных платежей Apple Pay практически не изменилась и составила 20,2% в 2021 году и 18,9% в 2020 году соответственно. На рисунке 2 представлены популярные сервисы бесконтактных платежей в круговой диаграмме.

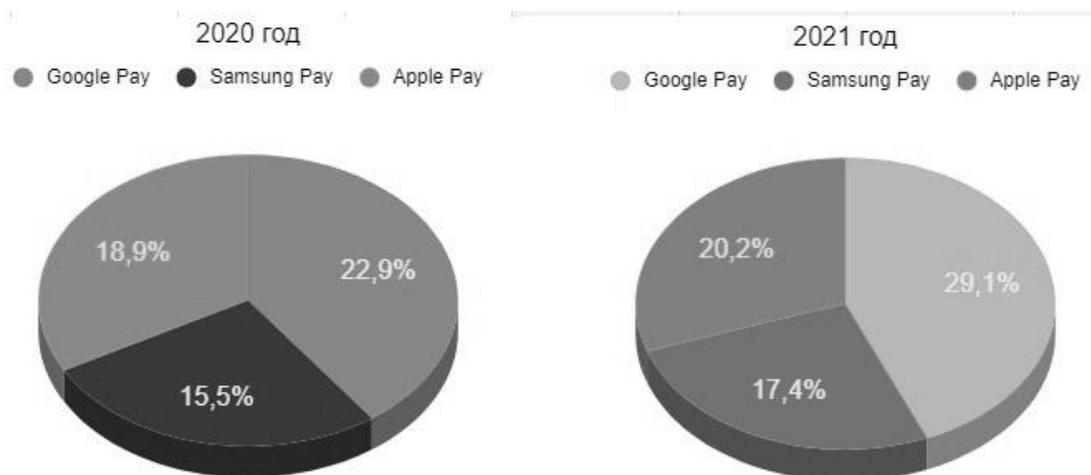


Рисунок 2 – Популярные сервисы бесконтактных платежей [Данные Mediascope]

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Однако после введения западными странами санкций февраля нынешнего года ограничили работу платежных систем и сервисов в России как Google Pay, так и Apple Pay, также эти сервисы прекратили работать с картами «Visa» и «Mastercard».

На фоне сложившейся ситуации, были разработаны и набирают свою популярность такие сервисы для бесконтактной оплаты как:

1. SberPay;
2. Yandex Pay;
3. Mir Pay;
4. Оплата банковскими картами через ввод по реквизитам
5. QR- сервис приема платежей от Сбера

Все способы оплаты со смартфона имеют ограничения. Важно предлагать пользователям альтернативу, чтобы каждый мог выбрать удобный для себя сервис и довести заказ до оплаты.

Оплата банковскими картами ограничена меньше. Этот способ оплаты останется самым популярным и снова пригодится клиентам санкционных банков.

Большой проблемой является также значительная роль денежного оборота в денежном обращении страны. Необходимо увеличить долю безналичных платежей, а также изменить психологию людей, чтобы они хранили свои сбережения на банковских счетах [Андросова,2017]. Для этого необходимо повысить доверие людей и укрепить доверие банков. Рост безналичных средств будет способствовать росту банковских активов, а также более полному и эффективному использованию денежных ресурсов.

Как денежные, так и безналичные формы платежей просто необходимы для правильного функционирования российской экономики и несмотря на важность денежного обращения и его неотделимость от безналичного, можно с уверенностью сказать, что в будущем будет преобладание безналичных платежей.

### Список источников

Андросова, Л.Д. Финансы. Денежное обращение. Кредит: учебник. – Москва: ЮНИТИ, 2017. – 175 с.

Никонова, Ю. С. Анализ структуры и динамики денежной массы России: учеб. пособие. – Москва. – Финансы и статистика,2020. – 797 с.

Трушников, А.Д. Тенденции развития национальной платежной системы в Российской Федерации. – Москва: ЭКОС, 2017. – 256 с.

Федеральная служба государственной статистики: сайт. – URL: <http://www.gks.ru>.

Данные Mediascope: сайт. – URL: <https://mediascope.net/news/819432>.

### Контакты

Мельникова Наталия Сергеевна, доцент кафедры инновационной экономики и финансов. Белгородский государственный национальный исследовательский университет, e-mail: [melnikova\\_n@bsu.edu.ru](mailto:melnikova_n@bsu.edu.ru)

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Бужинская Екатерина Викторовна, студентка 3 курса института экономики и управления.  
Белгородский государственный национальный исследовательский университет, e-mail:  
ekaterina.buzhinskaya3@gmail.com

UDC 336.74  
JEL G21

Melnikova N.S. Buzhinskaya E.V.

### **Analysis of modern money circulation in of Russia**

**Abstract.** The state of modern monetary circulation every year has its own dynamics of change. The state is influenced by various economic, and now geopolitical factors. The article discusses the analysis of modern money circulation in Russia, because due to digitalization, cash is losing its relevance, and the current situation in the country has significantly shaken the state of the money market in our country. This article discusses the further development of contactless payments in Russia after the introduction of certain sanctions by Western countries.

**Keywords:** non-cash transactions, internal and external factors, money circulation, Internet banking, cash, amount of money, online payments, payment services, Russian economy, sanctions.

#### **References**

Androsova, L.D. *Finansy. Denezhnoe obrashchenie. Kredit: учебник.* – Moskva: IuNITI, 2017. – 175 s. (In Russian).

Nikonova, Iu. S. *Analiz struktury i dinamiki denezhnoi massy Rossii: учеб. posobie.* – Moskva. – *Finansy i statistika*, 2020. – 797 s. (In Russian).

Trushnikova, A.D. *Tendentcii razvitiia natsionalnoi platezhnoi sistemy v Rossiiskoi Federatsii.* – Moskva: EKOS, 2017. – 256 s. (In Russian).

Federalnaia sluzhba gosudarstvennoi statistiki: sait. – URL: <http://www.gks.ru>. (In Russian)

Dannye Mediascope: sait. – URL: <https://mediascope.net/news/819432> (In Russian).

---

УДК 658  
JEL M14

Деткина Д.А., Малков Н.М.

### **«Зелёные» доспехи бизнеса: ESG-принципы на страже устойчивого развития организаций**

**Аннотация.** На данный момент глобальный тренд на внедрение ESG-принципов уже привёл к существенным изменениям в сфере бизнеса. В статье представлена попытка понять философию ESG и структурировать его правовые основы; анализируются зарубежный опыт применения тренда, а также российские практики применения ESG-принципов, в частности на предприятиях Краснодарского края; исследуются тенденции востребованности специалистов по устойчивому развитию.

**Ключевые слова:** ESG-принципы, бизнес, окружающая среда, социальная ответственность, корпоративное управление

#### **Введение**

Современный бизнес уже давно нуждается в ограничителях, которые будут

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

способны сдерживать его разрушительное влияние на окружающий мир. Благодаря этому стремлению появились ESG-принципы.

Аббревиатура ESG расшифровывается с английского языка, как «экология, социальная политика и корпоративное управление».

Она основывается на принципах:

- ответственное отношение к окружающей среде (англ., E - environment);
- высокая социальная ответственность (англ., S - social);
- высокое качество корпоративного управления (англ., G - governance).

Первым, кто сформулировал ESG-принципы был Кофи Аннан. В первую очередь, по его задумке, внедрение данных принципов следовало сделать ради сохранения климата. Начать он решил с крупных мировых компаний.

Бизнес, который может претендовать на достойную ESG-оценку, обязан соответствовать стандартам развития в следующих категориях:

- социальной;
- управленческой;
- экологической.

Актуальность данной проблемы заключается в том, что существует необходимость сохранения окружающей среды, в связи с чем требуются ограничительные меры для каждого отдельно взятого предприятия. Суть проблемы состоит в увеличивающейся угрозе глобальных экологических проблем.

Задачей исследования следует считать изучение способа предотвращения глобальных экологических проблем, путём введения ESG-принципов на предприятиях, а также их влияние на развитие организации, использующей эти принципы.

Цель исследования заключается в изучении ESG-принципов, как фактора развития современной организации, а также как необходимой меры, обязательной для внедрения.

### **1. Философия и правовые основы ESG**

Экологические принципы определяют, то насколько организации внимательно относятся к окружающей среде, а также как пытается сократить ущерб, наносимый экологии.

Социальные принципы демонстрируют отношение организации к потребителям, сотрудникам, партнёрам, клиентам, и поставщикам. Для соответствия стандартам, бизнес обязан работать над улучшением качества условий труда, а также следить за гендерным балансом, либо инвестировать в соц. проекты.

Управленческие принципы взаимосвязаны с качеством управления компании: прозрачность отчётности, заработная плата менеджмента, здоровая среда в офисах, связи с акционерами, антикоррупционные меры [ESG-принципы,

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сайт].

Реализация данных принципов основывается как на инициативе организации, так и на инициативе государства, вводящего их. Чтобы ESG-принципы соблюдались предприятиями, страны, либо их союзы вводят законы, суть которых заключается в принуждении к исполнению этих принципов.

Европейский Союз предлагает самый жёсткий способ регулирования в данной сфере. В Европейском Союзе принята и приведена в исполнение Директива о нефинансовой отчётности, которая обязывает листингуемые организации, банки, компании, чья деятельность направлена на страхование, а также некоторые другие организации, имеющие в своём составе более 500 сотрудников и отвечающие определенным финансовым требованиям заниматься опубликованием информации о некоторых вопросах в сфере окружающей среды, соблюдения прав человека, принципов diversity (разнообразия) в органах управления, принципов борьбы с коррупцией.

За пределами Европейского Союза ситуация имеет более мягкий характер, хотя некоторые страны ориентируются на его опыт. В качестве примера можно привести США и Великобританию, где активно обсуждается введение обязательного раскрытия информации в такой сфере как ESG. В России, на данный момент, нет закона, обязывающего бизнес сдавать ESG-отчетность, либо учитывать ESG-факторы. Но в РФ есть законодательно закреплённые требования в области экологии, окружающей среды, а также промышленной безопасности, что вовсе не тождественно полноценной ESG-отчетности, как может показаться. ESG-критерии сформировались как ответ на увеличение и развитие многих глобальных проблем, что сформировало новую причину для создания и развития новых финансовых инструментов и системы оценок [Более чем, сайт].

Современное общество более серьёзно относится к проблемам, которые затрагивает ESG, в связи с чем оно предъявляет дополнительные требования к деятельности организаций и теперь оценивает не только их финансовую отчетность, но и производит оценку с точки зрения инвестирования в устойчивое развитие. Для того, чтобы считаться успешной, организация обязана показывать не только устойчивый рост своих финансовых данных, но и обладать некоторой репутацией. Поддержка ESG даёт организации возможность улучшить репутацию, а также повысить узнаваемость бренда [Вашакмадзе и др., 2013].

Вопросы связанные с экологией, социальным развитием, и, в том числе, корпоративным управлением стали важными критериями в принятии инвестиционных решений, которыми начали регулярно пользоваться ответственные инвесторы при формировании своих портфелей [Вострикова, Мешкова, 2020].

Инвесторы осознали, что при оценке инвестиций необходимо учитывать их воздействие на общество и окружающую среду, при этом это воздействие должно быть ответственным и приводить к положительному результату

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

[Вашакмадзе и др., 2013].

По сути, ESG стало некоей философией бизнеса, которую необходимо разделять всем заинтересованным сторонам и в первую очередь акционерам и инвесторам. Если для одних заинтересованных сторон главным критерием будет положительный денежный поток, а для других фокус на ESG-факторах, то это может привести к слишком большой разнице в подходах к развитию бизнеса [Довженко, Гусев, сайт].

Данные принципы необходимы не только для поднятия репутации компании, либо для соответствия каким-либо стандартам, они необходимы прежде всего для того, чтобы окружающая нас среда была приемлемой для жизни в будущем. Так, в случае если все компании начнут делать упор на внедрение ESG-принципов в своей деятельности, появится шанс избежать трагедий мирового масштаба, а также замедлить ход развития глобальных катастроф, угроза которых увеличивается даже в эту минуту.

### **2. Российский и зарубежный опыт применения ESG**

Инвесторы намного слабее поддерживают организации с низким ESG-рейтингом. Компания EY провела опрос среди институциональных инвесторов в 2020 году, в число этих инвесторов вошли страховые и инвестиционные организации, благотворительные и пенсионные фонды. В результате 98% опрошенных заявили, что они крайне строго отслеживают ESG-рейтинг организации.

Банки учитывают ESG-рейтинг при выдаче кредитов. Так, к примеру, Сбербанк выдал кредит инвестиционной компании АФК «Система» ещё в ноябре 2020 года: в данном кредите процентная ставка стойко привязана к выполнению таких требований, которые связаны с экологической политикой и с ответственным инвестированием [ESG-принципы, сайт].

По данным опроса, проведенным «Лабораторией Касперского», более чем в трети (38%) фирм с промышленным уклоном по всему миру отсутствует специалист, который отвечал бы за вопросы охраны окружающей среды, здоровья и безопасности.

В 36% компаний также отсутствуют специальные стандарты ESG. Они требуются для того, чтобы понизить риски, связанные со здоровьем работников и истощением природных ресурсов, которые происходят, в том числе и в результате кибератак. Исходя из этого, существует статистика: каждое десятое предприятие сталкивается с киберинцидентами, они приводят к травмам, либо гибели сотрудников (13%), наносят ущерб окружающей среде (13%) или влияют на национальную безопасность (13%) (рисунок 1).

Ради того, чтобы управлять этими рисками, 61% промышленных компаний распространяют меры киберзащиты на те части инфраструктуры, сбои в работе которых способны причинить вред их сотрудникам или нанести ущерб

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

окружающей среде. Почти две трети (59%) опрошенных организаций уже включили экологические аспекты в свои программы оценки рисков, а в 56% компаний есть ESG-директор, который утверждает все специализированные проекты в области кибербезопасности.

Принципы ESG необходимо включать в число главных приоритетов для промышленных предприятий. В 2015 году Генассамблея ООН установила 17 целей в области устойчивого развития, одна из которых касается промышленности, инноваций и инфраструктуры [Как трансформируются ESG-проекты, сайт].

Социальные проекты корпораций в России охватывают незначительные зоны воздействия. В 2021 году лучшими в России были признаны программы по бесплатному детскому онкострахованию от ВТБ, акция для одиноких бабушек и дедушек «Чужих мам не бывает» от «Л'Этуаль». Онлайн-ритейлер «Самокат», бренд экологичных товаров Synergetic и образовательное бюро «Теперь так» открыли проект по обучению сортировке мусора.

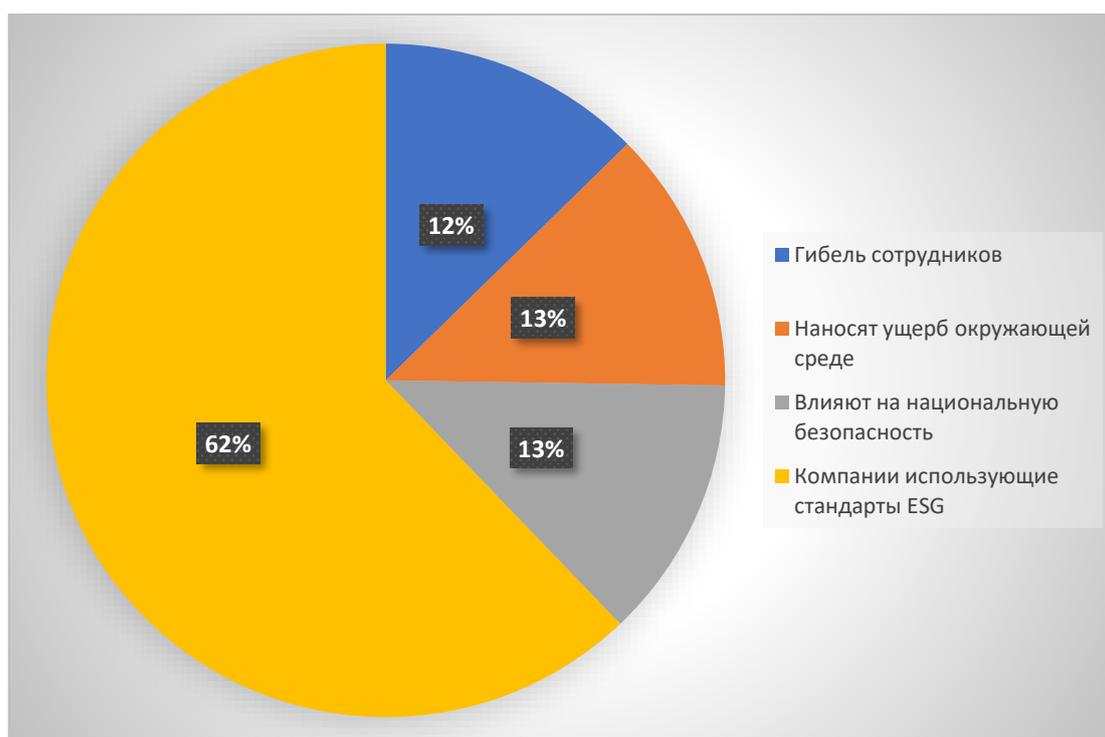


Рисунок 1 – Инциденты от кибератак

Компания Lamoda принимает одежду на переработку. Ozon поддерживает некоммерческие организации, продающие благотворительные сертификаты, товары фондов, размещает анкеты кошек и собак, которым нужна поддержка.

Вместе с тем потенциал этого направления гораздо шире. В России развиваются некоммерческие организации, сотрудничающие с крупным бизнесом. Фонды «Волонтеры в помощь детям-сиротам», «Антон тут рядом»,

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

«Арифметика добра» участвуют в организации благотворительных спортивных событий, продаже товаров от фондов, создают просветительские программы - при поддержке бизнеса. Компании получают возможность помочь самым разным категориям людей. hh.ru, например, может помочь в обучении, профориентации, поиске работы для уязвимых групп: инвалидов, людей с аутизмом и др. У компании есть постоянные партнеры, обучающие детей из приемных семей. Они получают сертификаты на обучение, которые можно использовать в течение нескольких лет. Также hh.ru участвует в организации детских лагерей вместе с фондами [Как трансформируются ESG-проекты, сайт].

Наиболее успешными компаниями России, занимающими первые три позиции рейтинга по стране, являются «Энел Россия», «Полиметалл» и «Московский кредитный банк», данные предприятия оцениваются как самые лучшие и прогрессивные, многие исследователи говорят о том, что они демонстрируют одни из лучших показателей в мире.

Безусловно, ESG является необходимым фактором развития современного бизнеса. Мировой рынок диктует свои условия существования предприятия, и в данный момент принципы ESG приходится соблюдать всем странам Европейского Союза, а также некоторым предприятиям государств, не входящих в состав ЕС. ESG – это наиболее современное и рациональное условия для существования зарубежного бизнеса. Что касается России, то следует отметить, факт того, что здесь ESG не имеет того же влияния, как, например, в других странах, и, скорее всего, не будет, если не адаптируется под русский авторитет.

### **3. ESG на предприятиях Краснодарского края**

Краснодарский край в 2021 году поднялся с 45 на 37 место в ESG-рэнкинге регионов России, говорится в исследовании RAЕ. В данном рейтинге Ленинградская область занимает первую позицию, а Республика Тыва 85, т.е. самую последнюю.

В разделе экологических рисков Краснодарский край набрал 65 баллов. В этом показателе оценивались, в том числе, количество образованных отходов на душу населения, объем вывезенных ТКО за год, сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты.

В группе социальных рисков регион набрал 34 балла. Учитывались доля населения с доходами ниже величины прожиточного минимума, динамика численности населения за 10 лет, количество тяжких и особо тяжких преступлений, а также принимаемые меры минимизации этих рисков.

По последнему показателю - качество управления, Кубань набрала 21 балл. Эта секция отражает инвестиционную привлекательность и поддержку бизнеса, наличие инструментов повышения качества государственного управления и прозрачности, комиссий по противодействию коррупции, раскрытия сведений о доходах сотрудников администрации и т.д.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

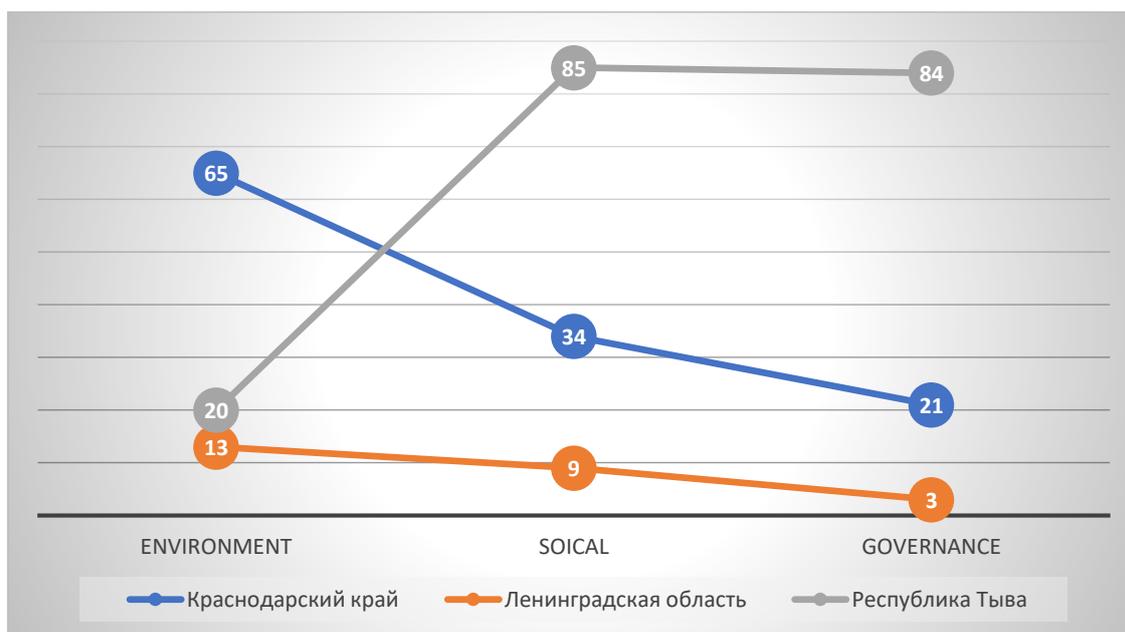


Рисунок 2 – ESG-рейтинг регионов на 2021 г. (по данным RAE)

Краснодарский край имеет возможности и некоторую долю желания внедрения ESG-принципов на своих предприятиях. Многие политики региона говорят об ESG, и, судя по положительному росту позиции в ранкинге, Кубань пытается соответствовать международным стандартам ESG. Возможно, в скором времени мы увидим Краснодарский край не только на первых строчках регионов России, но и в международных, всемирных рейтингах, связанных с ESG-принципами.

#### 4. Требования к специалисту по ESG

Хочется отметить большой спрос на специалистов по устойчивому развитию в настоящее время. Таких вакансий становится на порядок больше день ото дня. Задачи, которые стоят перед современными специалистами в ESG включают широкий спектр вопросов, а именно

- сбор и анализ данных для подготовки и обновления инструментов устойчивого развития;
- сбор и анализ базы данных ESG показателей Компании;
- подготовка ответов на запросы ESG аналитиков, рейтинговых агентств (MSCI, Sustainalytics, Vigeo и другие), сбор и анализ информации для таких проектов как CDP, CDP Water disclosure и прочее;
- подготовка отчетных документов по запросу холдинга и в рамках страны;
- контроль за внедрением принципов устойчивого развития в различных бизнес-процессах компании;
- подготовка заявок для участия в профильных конкурсах и рейтингах;

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– подготовка материалов для внутренних (сотрудники компании) и внешних (подрядчики, представители местного сообщества) тренингов в области устойчивого развития;

– подготовка материалов для отдельных проектов в области устойчивого развития, реализуемых совместно с другими подразделениями организации [О профессии, сайт].

Концепция ESG подразумевает богатый набор компетенций персонала, включая социальную составляющую деятельности компании и знания в области корпоративного управления, операционных рисков и рисков конфликта интересов.

Исходя из всех вышеперечисленных качеств, можно сделать вывод: ESG-менеджер занимается большим рядом задач в области аналитики, контролинга, а также информирования сотрудников и работы с документами. Столь широкий спектр задач на современных российских предприятиях, зачастую, выполняет один человек. В зарубежных странах для выполнения этой работы, в большинстве случаев, формируют отдел.

### **Заключение**

Пока интерес к ESG в большинстве регионов формируется стихийно, а не в результате целенаправленных действий власти или реализации полноценных ESG-стратегий, что оставляет широкое поле для улучшений, без которых привлекать инвесторов, все сильнее интересующихся этичностью своих вложений, будет с каждым годом труднее.

### **Список источников**

ESG-принципы: что это такое и зачем компаниям их соблюдать // РБК: тренды: сайт. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (дата обращения: 19.05.2022).

Более чем в трети предприятий по всему миру нет ESG-стандартов и соответствующих специалистов // ComNews.ru: сайт. – URL: <https://www.comnews.ru/content/220105/2022-05-04/2022-w18/bolee-chem-treti-predpriyatij-vsemu-miru-net-esg-standartov-i-sootvetstvuyuschikh-specialistov> (дата обращения: 19.05.2022).

Вашакмадзе, Т. Т., Мартиросян, Э.Г., Сергеева, А.А. Модель управления стейкхолдерами в сделках слияний и поглощений // Корпоративные финансы. – 2013. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-upravleniya-steykholderami-v-sdelkah-sliyanij-i-pogloscheniy> (дата обращения: 21.05.2022).

Вострикова, Е.О., Мешкова, А.П. ESG-критерии в инвестировании: зарубежный и отечественный опыт // Финансовый журнал. – 2020. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/esg-kriterii-v-investirovanii-zarubezhnyy-i-otechestvennyy-opyt> (дата обращения: 19.05.2022).

Довженко, А., Гусев, А. Как формируется нормативная база ESG в России // ООО «Правовые новости». Право.ru: сайт. – URL: <https://pravo.ru/opinion/239491/> (дата обращения: 19.05.2022).

Как трансформируются ESG-проекты российских корпораций? // ООО «Инвест-Форсайт»: сайт. – URL: <https://www.if24.ru/kak-transformiruyutsya-esg-proekty-rossijskih->

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

korporatsij/ (дата обращения: 19.05.2022).

О профессии специалиста (менеджера) по устойчивому развитию (ESG) // Postupi.online: сайт. – URL: <https://postupi.online/professiya/specialist-menedzher-po-ustojchivomu-razvitiyu/> (дата обращения: 21.05.2022).

### Контакты

Деткина Дарья Александровна, старший преподаватель, Кубанский государственный университет, e-mail: [ddekina@yandex.ru](mailto:ddekina@yandex.ru)

Малков Никита Максимович, студент направления «Документоведение и архивоведение», Кубанский государственный университет, e-mail: [nikita\\_malkov\\_2021@mail.ru](mailto:nikita_malkov_2021@mail.ru)

UDC 658

JEL M14

Detkina D.A., Malkov N.M.

### «Green» business armor: ESG principles on the guard of sustainable development of organizations

**Abstract.** The modern global trend towards the introduction of ESG principles has already led to significant changes in the business sector. The article presents an attempt to understand the philosophy of ESG and structure its legal foundations; foreign experience in applying the trend, as well as Russian practices in applying ESG principles, in particular at enterprises of the Krasnodar Territory, are analyzed; trends in demand for sustainable development specialists are being investigated.

**Keywords:** ESG principles, business, environment, social responsibility, corporate governance

### References

ESG-printcipy: chto eto takoe i zachem kompaniiam ikh sobliudat // RBK: trendy: сайт. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Bolee chem v treti predpriatii po vsemu miru net ESG-standartov i sootvetstviushchikh spetsialistov // ComNews.ru: сайт. – URL: <https://www.comnews.ru/content/220105/2022-05-04/2022-w18/bolee-chem-treti-predpriyatii-vsemu-miru-net-esg-standartov-i-sootvetstvuyuschikh-specialistov> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Vashakmadze, T. T., Martirosian, E.G., Sergeeva, A.A. Model upravleniia steikholderami v sdelkakh sliianii i pogloshchenii // Korporativnye finansy. – 2013. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-upravleniya-steykholderami-v-sdelkah-sliyanii-i-pogloscheniy> (data obrashcheniia: 21.05.2022).

Vostrikova, E.O., Meshkova, A.P. ESG-kriterii v investirovanii: zarubezhnyi i otechestvennyi opyt // Finansovyi zhurnal. – 2020. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/esg-kriterii-v-investirovanii-zarubezhnyy-i-otchestvennyy-opyt> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Dovzhenko, A., Gusev, A. Kak formiruetsia normativnaia baza ESG v Rossii // OOO «Pravovye novosti». Pravo.ru: сайт. – URL: <https://pravo.ru/opinion/239491/> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Kak transformiruyutsia ESG-proekty rossiiskikh korporatsii? // OOO «Invest-Forsait»: сайт. – URL: <https://www.if24.ru/kak-transformiruyutsya-esg-proekty-rossijskih-korporatsij/> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

O professii spetsialista (menedzhera) po ustojchivomu razvitiyu (ESG) // Postupi.online: сайт. – URL: <https://postupi.online/professiya/specialist-menedzher-po-ustojchivomu-razvitiyu/> (data obrashcheniia: 21.05.2022).

---

УДК 338.244.47  
JEL A13

Мартиросян Г.К., Гавалян А.А.

### **Система кадровой политики на муниципальном уровне: мировой опыт и направления совершенствования**

**Аннотация.** Глобализация мировой экономики, тотальная цифровизация, проникшая во все сферы жизнедеятельности населения, усложнение и расширение потребностей населения, социальные и экономические последствия после эпидемии коронавируса, породили потребность смены парадигмы управления персоналом в системе местных органов. Для реализации усложняющихся задач муниципальному хозяйству требуется наличие на местах «клиентоориентированных» специалистов, которые имеют такие качественные характеристики, как ответственность, динамичность, высококвалифицированность и способность учета многообразия интересов местного населения. Совершенствование кадровой политики является ведущим инструментом в процессе подготовки «идеальных» муниципальных служащих с целью повышения качества предоставления муниципальных услуг населению. Целью исследования является внедрение новых и совершенствование старых методов управления персоналом в системе местного самоуправления Республики Армения, которые дадут возможность повысить эффективность деятельности администрации муниципалитетов и принимать «умные» решения в стратегических направлениях развития муниципального образования.

**Ключевые слова:** интересы граждан, кадровая политика, клиентоориентированный специалист, муниципальное образование, умная экономика.

В децентрализованном государственном управлении важными составляющими элементами являются кадровая политика и кадровый потенциал, от функционирования которых зависит эффективность деятельности органов местного самоуправления (МСУ). В 21 веке система муниципальной службы с классическими бюрократами, которые в ходе своей деятельности избегают риска, занимаются рутинной деятельностью, делая лишь то, что им задают, не любят изменения и мыслят ограниченно, изжила себя. В современных чиновниках высоко ценятся такие критерии, как качество, эффективность, комплексность, целеустремленность, рискованность, готовность к изменениям и т.д.

Развитие системы муниципальной службы демонстрирует существенные различия между моделями и инструментами применения в кадровой политике исходя из различных исторических традиций, правовых и институциональных основ, а также давления реформ и общего развития занятости. Изучение ключевых характеристик системы муниципальной службы в зарубежной практике важно так как анализ практики, сложившихся в различных странах дает возможность использовать и адаптировать их опыт в ходе дальнейшего совершенствования кадровой политики системы местного самоуправления в Республике Армения (РА).

Развитие института муниципальной службы является основой

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

удовлетворения социально-экономических потребностей населения, для создания комфортных условий жизнедеятельности и эффективное использование, имеющихся ресурсов территории. Следовательно, стратегическое развитие муниципального образования во многом зависит от особенностей функционирования института муниципальной службы в каждой стране.

Представляя муниципальную службу как социальный институт, который занимается вопросами динамичного развития социально-экономической политики муниципального образования, необходимо рассмотреть уровень социального развития, т.е. благосостояние населения на основе социальных параметров. Согласно разработанному М. Портером, рейтингу стран по индексу социального прогресса пятерку лидеров составляют: Норвегия, Дания, Швейцария, Финляндия и Япония. При этом классификации стран по индексу социального прогресса разделена на 6 уровней: 1 уровень – страны с очень высоким социальным прогрессом, 2 уровень – страны с высоким уровнем социального прогресса, 3 уровень – со средним индексом, 4 уровень – страны ниже среднего; 5 уровень – страны с низким социальным прогрессом и наконец, 6 уровень – страны с чрезвычайно низким социальным прогрессом. В представленном рейтинге Япония относится к 1 уровню, занимая 5-ое место, Латвия относится к 3 уровню, занимая 36 место, Чехия относится к 2 уровню, занимая 24 место, а Грузия и Армения относятся к 3 уровню, занимая соответственно 56 и 59 места. Индекс социального прогресса отражает степень защищенности прав населения, качество окружающей среды, здравоохранения, уровень развитие жизненных благ, качество человеческого капитала и другие. [Рейтинг стран мира по индексу социального прогресса (развития), 2019г.]

Интересным является функционирования института муниципальной службы *Латвии*. Кадровая политика в системе местного самоуправления в Латвии регулируется законом “О государственной гражданской службе”. Реформы в области управления человеческими ресурсами в муниципальном секторе направлены на создание очень небольшой и очень открытой администрации, сделав ее более привлекательной за счет более гибкого вознаграждения и применения принципа равной оплаты за равный труд. При этом, государственная канцелярия отвечает за разработку кадровой политики на центральном уровне. Однако фактическое осуществление управления человеческими ресурсами на местах (набор, отбор, продвижение по службе, оценка и обучение) оставлено на усмотрение муниципалитетов, которые обладают значительной степенью свободы действий. [«State Civil Service Law» of the Republic of Latvia, 2000]

Согласно части 9 закона Латвии «О государственной гражданской службе», проводится открытый конкурс кандидатов на замещение должностей в соответствующем учреждении. Оценка соответствия кандидатов на замещение

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

вакантной должности осуществляется комиссией по оценке кандидатов и служащих. Соответствие кандидата требованиям, изложенным в должностной инструкции на вакантную должность, оценивается с соблюдением критериев экзамена на соответствующую должность. [«State Civil Service Law» of the Republic of Latvia, 2000]

В то же время на центральном уровне была внедрена новая электронная система управления эффективностью публичных служащих (англ. New e-based performance management system, далее-NEVIS). Приняв новый закон еще в 2001 году, латвийская государственная служба теперь представляет собой позиционную и открытую систему, в которой все больше и больше исчезают элементы прежней карьерной системы. Открыты вакансии для внешнего найма с целью привлечения персонала с необходимыми навыками. Из-за существенной разницы в оплате труда многие вакансии остаются открытыми в течение длительного времени. В то же время реформа вознаграждения была хорошо спланирована, чтобы связать воедино базовую заработную плату и ежегодную аттестацию, ключевым элементом которой является электронная система служебной аттестации NEVIS. Электронная система служебной аттестации связывает воедино оценку компетенций, производительности и вознаграждения, преодолевая многие системные проблемы, с которыми Латвия сталкивалась в прошлом. Электронная система оценки эффективности NEVIS была внедрена в 2012 году для обеспечения универсальной оценки эффективности всех сотрудников на центральном уровне. Система основана на «управлении по целям» и комплексном подходе. Отметим, что административные реформы на местном уровне направлены на сокращение экономического неравенства и повышение экономической устойчивости местных властей. [Public administration and governance: Latvia, European Comission, 2020]

Занятость на государственной службе в *Чешской Республике* регулируется Трудовым кодексом (262/2006 Coll.). Кроме того, должностные лица в единицах территориального самоуправления регулируются специальным законом «О государственных служащих органов местного самоуправления (312/2002 Coll.). [OECD, Human Resources Management Country Profiles// CZECH REPUBLIC]

Большая часть обязанностей по найму, увольнению, условиям найма и управлению эффективностью делегирована на уровень муниципалитетов. В Чешской Республике используется система найма, которая представляет собой сочетание «карьеры и должности». Поступление на муниципальную службу осуществляется через конкурсный экзамен, при этом заявка делегируется на организационный уровень. Все вакансии публикуются извне, и все должности открыты для внутреннего и внешнего найма посредством прямой подачи заявки.

Базовая заработная плата определяется единой всеобъемлющей договоренностью между правительством и профсоюзами для всего центрального/национального государственного сектора. Децентрализованные

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

переговоры и индивидуальные переговоры определяют бонусы, которые ежегодно пересматриваются.

Оценка эффективности деятельности сотрудников (своевременное выполнение должностных обязательств, быстрота выполнения работы, качество выполненной работы, наличие дисциплинарных взысканий, соответствие действующему законодательству и т.д.) является важным фактором в продвижении сотрудников всех уровней. Управление человеческими ресурсами на местном уровне в Чехии, базируется на системе “продвижение-мобильность-обучение”. При этом, в системе “продвижение” нет формальных ограничений между иерархическими уровнями, квалификация актуальна для руководителей и специалистов, а опыт – для секретарского и технического персонала. В системе “мобильность” действует политика по снижению мобильности на одном уровне управления и поощряется передвижение в службе по вертикали и горизонтали. Система “обучения” базируется на том, что все новобранцы проходят обязательное обучение сроком в 3 месяца, потом переходят на дифференцированное обучение (12 месяцев), после чего уже переходят на полное замещение должности. К тому же, при замещении должности, служащий обязан 10-15 дней в год проходить переподготовку/повышение квалификации.

Интересным является опыт муниципальной кадровой политики **Японии**. Контроль муниципальных служащих за соблюдением законодательства возложен на “Совет по делам персонала при Кабинете министров”. Правовое регулирование деятельности муниципальных служащих Японии осуществляется на основе Закона “О государственных служащих” от 1947 г., который регулирует основные положения, имеющие непосредственную связь с деятельностью муниципальных служащих, а также особенности госслужбы Японии.

Повышение квалификации является обязательным условием, которое должны выполнять все сотрудники государственного аппарата. Поступление на службу осуществляется на основе конкурсных экзаменов.

По уровню заработка высшего и среднего звена служащих государственного аппарата (в том числе и муниципалитетов) Япония в мире занимает первое место. Чиновник в Японии получает разнообразные *надбавки* и действует довольно разветвленная *система пособий*. Например, чиновники в Японии получают семейное пособие, транспортное пособие в случае использования личного автомобиля в процессе выполнения должностных обязательств, региональные пособия, пособия за особые условия труда и пр. Повышение по службе осуществляется через конкурсные экзамены. Также, учитываются как рабочий стаж, так и деловые качества служащего, постоянно изучаемые кадровыми структурами. Работа сотрудника ежегодно оценивается его непосредственным начальником, который заключение направляет директору департамента.

Основные особенности муниципального управления кадрами в Японии

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

закключаются в следующем: специфическая система найма муниципальных служащих. Выпускников принимают сразу же после окончания учебы. В Японии действует долгосрочная система найма - пожизненно. Обучение для муниципальных служащих проводится поэтапно. В Японии действует система ротации кадров, то есть служащий на разных этапах ротации может приобрести разные навыки для более эффективного выполнения служебных обязанностей [Ахметова К., ГНИ, 2017].

После рассмотрения кадровой политики в системе муниципального управления ведущих стран мира, проведем анализ системы кадровой политики муниципального управления **Грузии**.

Если рассмотреть показатель местной демократии Грузии, который включает децентрализацию власти, ответственность, выборность и возможности местных органов власти, а также прозрачность и подотчетность местных властей, то можно заметить, что данный показатель выше среднего и составляет 4 балла в рейтинге, составленном со стороны Freedom House в 2020 году. Это означает, что органы местного самоуправления в значительной степени не зависят от правящих партий и органов государственного управления, что дает им возможность независимо осуществлять кадровую политику [Chala N., 2021].

Нормативно-правовым основанием, регулирующим данный процесс, является Закон Грузии “О публичной службе”, который был принят в октябре 1997 года и претерпел 76 поправок.

В Грузии в ходе осуществления государственной и муниципальной кадровой политики ключевое место уделяется аттестации, которая дает возможность оценить выполненную работу и дает возможность выявить необходимые варианты развития. Оценка государственных служащих в соответствии с Законом Грузии “О публичной службе” осуществляется в результате процедуры аттестации, проводимой раз в три года.

В Грузии в 2014 году была принята модель государственной службы, согласно которой государственный служащий начинает профессиональную карьеру от стартового уровня и на основе приобретения опыта, профессиональных знаний и результатов деятельности продвигается вперед.

Статьи 74 и 75 Закона “О публичной службе” Грузии подробно описывают различные стимулы (благодарности, единовременная денежная премия, ценный подарок, повышение зарплаты), применяемые с целью вознаграждения добросовестного исполнения обязанностей. В Грузии также действует “Декрет о премиях”, согласно которому принимается решение о сумме и распределению премии служащим в государственных и муниципальных учреждениях. Важно подчеркнуть, что органы местного самоуправления Грузии имеют большую зависимость от трансфертов, перечисляемых из государственного бюджета.

Согласно исследованиям, в рамках программы “Децентрализация и местное самоуправление в странах Восточного партнерства”, показатель

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

децентрализации власти в **Республике Армения** составляет 3,6 баллов, т.е. показатель развития местной демократии в стране выше среднего.

Если рассмотреть кадровую политику органов местного самоуправления в Армении, то в первую очередь важно подчеркнуть, что согласно ст.33 Закона РА «О внесении изменений в закон о местном самоуправлении», аппарат общины (муниципалитета) обеспечивает полное «эффективное осуществление полномочий органов местного самоуправления, а также их участие в гражданско-правовых отношениях. Аппарат муниципалитета является административным учреждением муниципалитета без статуса юридического лица, правовое положение которого, порядок его создания, управления, реорганизации и прекращения деятельности определяются Законом РА «Об учреждениях государственного управления» от 23.03.2018г. При этом, порядок назначения/увольнения муниципальных служащих определяется Законом РА «Об общинной службе» от 2004г.

Согласно статье 33 Закона РА «О внесении изменений в закон о местном самоуправлении» от 2016г., кадровой политикой муниципальных образований Армении, как единой системой, руководит глава муниципалитета, а текущее руководство аппаратом осуществляет секретарь аппарата, в соответствии с законом, иными правовыми актами, решениями главы муниципалитета, в пределах полномочий или функций, возложенных на него аппаратом.

В случае наличия вакансии на замещение общинной должности, оно заполняется по конкурсу. Глава муниципального образования в соответствии с законом публикует объявление о проведении конкурса не позднее, чем за один месяц до проведения конкурса. Конкурс проводится комиссией, в состав которой входят глава соответствующего муниципального образования, до пяти членов совета муниципалитета, три представителя администрации соответствующего района.

Согласно статье 14 Закона РА «Об общинной службе» от 2004 г. конкурс на замещение вакансий муниципальной службы проводится в два этапа: тестирование и собеседование. Согласно статье 19 того же Закона, очередная аттестация муниципального служащего проводится каждые три года. Аттестация проводится при непосредственном участии муниципального служащего следующими способами: документальный, тестирование и собеседование.

Согласно статье 20 Закона РА «Об общинной службе» каждый муниципальный служащий проходит обязательное обучение не реже одного раза в три года. Общинный служащий или общественный деятель может инициировать обучение в случае изменения прав и обязанностей общественного служащего, требований к профессиональным знаниям и навыкам работы. Программы обучения утверждаются органом государственного управления уполномоченным Правительством Республики Армения.

Согласно сводным данным Министерства территориального управления и

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

инфраструктуры РА относительно вакантных мест в системе МСУ Армении, по состоянию на начало 2020 года из имеющихся 11668 должностей занято 11545 должностей. По состоянию на конец 2021 года имеется недостаток кадров среди ответственных по экономическому развитию органов местного самоуправления: для марзов и Еревана предназначено 91 рабочее место в данных отделах, из которых 19 осталось свободным [Министерство территориального управления и инфраструктуры РА, 2021]. Важно также отметить, что протекающий процесс укрупнения общин в РА привел к сокращению муниципальных должностей и конечно же, это сказывается в первую очередь на уровень безработицы. И в краткосрочной перспективе пока не проработан механизм, который бы обеспечил занятость для лиц оказавшихся в числе безработных в результате территориальных реформ.

Из рассмотренного выше видно, что в Армении существует законодательная база ведения кадровой политики в системе МСУ, которая регулирует все этапы стратегического управления кадровым срезом муниципального образования. Однако органам местного самоуправления недостаточно лишь нормативно-правовой основы для достижения основной цели деятельности органов МСУ, исходя из существующих проблем:

– в ходе осуществления найма сотрудников учитывается профессиональный стаж сотрудника, т.е. соответствие рабочего стажа профессиональному образованию. Например, для одного вакантного места могут быть два кандидата: один с более подходящим образованием, однако с меньшим профессиональным стажем, а другой с менее подходящим образованием, однако большим профессиональным образованием. И в данном случае, предпочтение отдается тому кандидату у кого больше профессиональный стаж, независимо от полученного образования. И таким образом получается, что вакантные должности занимают люди с образованием, не имеющим прямой связи с данной должностью. Данную проблему необходимо проанализировать и внести соответствующие поправки в закон РА «Об общинной службе», регулирующий процесс найма сотрудников муниципальных образований;

– отсутствие системы равномерного распределения должностей исходя из половой принадлежности. Представители обоих полов должны в равной степени участвовать в работе муниципальных образований, для того, чтобы поднимать и решать проблемы, интересующие все население, независимо от пола. С этой точки зрения, важно иметь кадры, которые полностью соответствуют понятию «Муниципальный служащий». Для этого органам МСУ необходимо описать «Персону» муниципального служащего, которое будет представлять собой собирательный «идеальный» портрет служащего исходя из нужд и потребностей населения муниципального образования. Набор и повышение квалификации должны осуществляться согласно данному портрету и в данном случае, органам МСУ необходимо стремиться подобрать сотрудника, который больше подходит

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

под тип данной «Персоны» и в случае наличия несоответствий работать над совершенствованием и адаптацией данного сотрудника под созданную персону. Учитывая социально-экономические условия, традиции и прочие характерные особенности муниципальных образований Армении, попробуем создать «Персону» муниципального сотрудника, который будет способствовать достижению основных целей органов МСУ в результате эффективного выполнения своих основных задач и функций;

– персона муниципального служащего «Мужчина или женщина»? Учитывая, что основные клиенты муниципального служащего это и мужчины, и женщины, важно, чтобы в роли персоны муниципального служащего были как мужчины, так и женщины. Это даст возможность в равной степени понимать и поднимать вопросы, касающиеся обоих полов. Например, проблемы, которые интересуют и касаются женщин может полностью понять представитель женского пола, который же может четко представить данную проблему в органах МСУ и выдвинуть ее на обсуждение для дальнейшего решения;

– какой у персоны муниципального служащего уровень образования? Муниципальный служащий должен обладать высшим образованием в соответствии с занимаемой должностью для более эффективного выполнения своих обязанностей. Муниципальный служащий, учитывая быстро меняющиеся условия должен постоянно работать над уровнем своего образования, проходя курсы повышения квалификации и переподготовку;

– какой опыт работы имеет персона муниципального служащего? Муниципальный служащий должен иметь опыт общения с населением, выявления интересующих и волнующих их вопросов, а также организационный опыт, опыт предоставления отчетов руководству в подробное описание выявленных им вопросов и проблем, опыт анализа полученной информации и пр.;

– какова цель деятельности муниципального служащего? Основной целью муниципального служащего исходя из характера занимаемой им должности должно быть улучшение социально-экономического состояния жителей данной местности, а также развитие и процветание самой местности;

– что мотивирует персону муниципального служащего? Муниципального служащего помимо вознаграждений, которые являются механизмом мотивации в органах МСУ, мотивирует также факт того, что они выполняют доброе дело: улучшая благосостояние и прочие показатели качества жизни своих клиентов;

– кто основные «клиенты» муниципального служащего? Основными клиентами муниципального служащего являются жители рассматриваемой местности и тем самым все его действия должны быть ориентированы именно на удовлетворение их потребностей;

– как ведут себя граждане «клиенты», чего ждут от муниципального служащего? Жители рассматриваемой местности ждут от муниципального

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

служащего решения вопросов по основным сферам хозяйствования;

– какие темы актуальны для «клиентов» муниципального служащего? Для клиентов муниципального служащего важными темами являются вопросы, связанные с их социально-экономическим состоянием, безопасностью, развитием, образованием, здоровьем, культурой, экологией и пр.;

– как персона муниципального служащего узнает о своих «клиентах»? Муниципальный служащий должен быть в постоянной связи со своими клиентами, т.е. периодически связываться с представителями тех или иных слоев населения, обсуждать с ними проблемы и вопросы, интересующие большинство, организовывать встречи с различными группами населения, организовывать неформальные встречи и всеми возможными способами поддерживать связь с «клиентами».

– какие устройства, программы и приложения персона муниципального служащего использует регулярно? Муниципальный служащий для эффективного выполнения своих обязанностей должен использовать различные платформы и программы. Наиболее эффективным инструментом анализа и действия являются социальные сети, путем которого можно получить и распространить все больше информации.

Как видно из анализа, зарубежные страны сформировали налаженную систему управления человеческими ресурсами в системе МСУ на основе действующий нормативно-правовых актов, систем мотивации сотрудников, единых электронных систем оценки эффективности деятельности сотрудников, систем специальных пособий и пр. Анализ международного опыта дает возможность выявить ряд особенностей, применение которых позволит в Армении усовершенствовать кадровую политику в системе местного самоуправления:

– введение общей системы оценки эффективности сотрудников на основе внедрения электронной системы работы “руководитель-подчиненный” в органах МСУ. Регистрация всех сотрудников муниципалитета позволит поддерживать постоянную и быструю связь со своим руководителем. При помощи данной системы руководитель будет давать задания и соответствующие сроки к их выполнению, а также может указывать сколько ресурсов для этого предназначено. Сотрудник же, в свою очередь будет выполнять данное поручение и отчитываться о степени выполнения, сроках, потраченных ресурсах руководителю. Система будет предупреждать и руководителя, и сотрудника о невыполнении/выполнении задания, о наличии и расходе ресурсов, о соблюдении/нарушении сроков и т.п. Подобная система сможет предоставить полную картину о деятельности каждого сотрудника, что даст возможность оценивать эффективность деятельности кадров системы МСУ, а также более рационально распределять все имеющиеся ресурсы (человеческие, временные, финансовые, технические и пр.);

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– внедрение мотивационных стимулов (благодарности, единовременная денежная премия, ценный подарок, повышение зарплаты) и вознаграждений (выплаты специфических пособий сотрудникам, в частности семейное пособие, транспортное пособие в случае использования личного автомобиля в процессе выполнения должностных обязательств, региональные пособия, пособия за особые условия труда и пр.), которые позволят больше мотивировать сотрудников к более эффективному и качественному выполнению своих обязанностей.

Таким образом, система государственного и муниципального управления в РА находится на стадии актуализации системы стратегического менеджмента на местном уровне, поэтому важной является ответ на вопрос “кто, как и когда”, должен заниматься вопросами местного значения. Исходя из проведенного исследования видно, что органы местного самоуправления РА нуждаются в пересмотре нормативно-правовой базы, регулирующей кадровую политику системы МСУ. Только лишь обязательный и неизбежный процесс реформирования системы муниципальной службы даст возможность обеспечить наличие на местах “качественных муниципальных служащих” с критериями профессиональность, ответственность, исполнительность, честность, порядочность, творческий подход к работе, который соответствует образу “Персоны муниципального служащего” в глазах населения РА.

### Список источников

Ахметова К.В. Особенности подготовки кадров для муниципальной службы в США, Японии и Греции // Гуманитарные научные исследования. 2017. № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://human.snauka.ru/2017/01/19608> (дата обращения: 03.05.2022)

Закон Грузии “О публичной службе” от 31.11.1997г.–URL: <https://matsne.gov.ge/ru/document/download/28312/96/ru/pdf>(дата обращения: 11.05.2022).

Официальный сайт Министерства территориального управления и инфраструктуры РА –URL:<http://mtad.am/hy/statistics/>

Рейтинг стран мира по индексу социального прогресса (развития), Об экономике, инвестициях, технологиях и будущем//, 2019г. –URL:<https://tyulyagin.ru/ratings/rejting-stran-mira-po-indeksu-socialnogo-progressa-razvitiya.html> (дата обращения 02.05.2022г.)

Chala N., Cenus D. Decentralisation and Local Self-government in Eastern Partnership countries, 2021 –URL:<https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/Decentralisation-and-Local-Self-government-in-Eastern-Partnership-Countries.pdf> (дата обращения 15.04.2022г.)

OECD, Human Resources Management Country Profiles// CZECH REPUBLIC, – URL:<https://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Czech%20Republic.pdf> (дата обращения 18.04.2022г.)

Public administration and governance: Latvia, European Comission, 2020 –URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/latvia-ht0221961enn.en\\_.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/latvia-ht0221961enn.en_.pdf) (дата обращения 15.04.2022г.)

Public administration characteristics and performance in EU28: Latvia, European Comission, 2018, –URL:<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/86f93093-9609-11e8-8bc1-01aa75ed71a1/language-en> (дата обращения 17.04.2022г.)

State Civil Service Law of the Republic of Latvia adopted by the Saeima on 7 September 2000

# СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

–URL:<https://www.mk.gov.lv/en/media/1385/download> (дата обращения 20.04.2022г.)

## Контакты

Мартиросян Гоарик Камсаровна, старший преподаватель, Российско-Армянский Университет, e-mail: [goharik.martirosyan@rau.am](mailto:goharik.martirosyan@rau.am)

Гавальян Азат Арменович, магистр, магистерская программа «Стратегическое управление», Российско-Армянский Университет, e-mail: [azat.gavalyan@student.rau.am](mailto:azat.gavalyan@student.rau.am)

UDC 338.244.47

JEL A13

Martirosyan G.K., Gavalyan A.A.

## The system of personnel policy at the municipal level: world experience and directions for improvement

**Abstract.** Globalization of the world economy, total digitalization that has penetrated into all spheres of life of the population, the complication and expansion of the needs of the population, social and economic consequences after the coronavirus epidemic, have created the need to change the paradigm of personnel management in the system of local authorities. To implement increasingly complex tasks, the municipal economy requires the presence of “client-oriented” specialists in the area who have such qualitative characteristics as responsibility, dynamism, high qualification and the ability to take into account the diversity of interests of the local population. Improvement of personnel policy is the leading tool in the process of training "ideal" municipal employees in order to improve the quality of municipal services to the population. The aim of the study is to introduce new and improve old methods of personnel management in the system of local self-government (hereinafter referred to as LSG) of the Republic of Armenia, which will make it possible to increase the efficiency of the municipal administration and make “smart” decisions in the strategic directions of development of the municipality.

**Keywords:** interests of citizens, personnel policy, client-oriented specialist, municipality, smart economy.

## References

Akhmetova K.V. Osobennosti podgotovki kadrov dlia munitcipalnoi sluzhby v SShA, Iaponii i Gretcii // Gumanitarnye nauchnye issledovaniia. 2017. № 1 [Elektronnyi resurs]. – URL: <https://human.snauka.ru/2017/01/19608> (data obrashcheniia: 03.05.2022)

Zakon Gruzii “O publichnoi sluzhbe” ot 31.11.1997g. – URL: <https://matsne.gov.ge/ru/document/download/28312/96/ru/pdf>(data obrashcheniia: 11.05.2022).

Ofitcialnyi sait Ministerstva territorialnogo upravleniia i infrastruktury RA – URL:<http://mtad.am/hy/statistics/>

Reiting stran mira po indeksu sotcialnogo progressa (razvitiia), Ob ekonomike, investitciiakh, tekhnologiiakh i budushchem//, 2019g. –URL:<https://tyulyagin.ru/ratings/rejting-stran-mira-po-indeksu-socialnogo-progressa-razvitiya.html> (data obrashcheniia 02.05.2022g.)

Chala N., Cenusu D. Decentralisation and Local Self-government in Eastern Partnership countries, 2021 –URL:<https://eap-csf.eu/wp-content/uploads/Decentralisation-and-Local-Self-government-in-Eastern-Partnership-Countries.pdf> (data obrashcheniia 15.04.2022g.)

OECD, Human Resources Management Country Profiles// CZECH REPUBLIC, – URL:<https://www.oecd.org/gov/pem/OECD%20HRM%20Profile%20-%20Czech%20Republic.pdf> (data obrashcheniia 18.04.2022g.)

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Public administration and governance: Latvia, European Commission, 2020 – URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/latvia-ht0221961enn.en\\_.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/latvia-ht0221961enn.en_.pdf) (data obrashcheniia 15.04.2022g.)

Public administration characteristics and performance in EU28: Latvia, European Commission, 2018, – URL: [https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/86f93093-9609-11e8-8bc1-01aa75ed71a1/language-en\(data obrashcheniia 17.04.2022g.\)](https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/86f93093-9609-11e8-8bc1-01aa75ed71a1/language-en(data obrashcheniia 17.04.2022g.))

State Civil Service Law of the Republic of Latvia adopted by the Saeima on 7 September 2000 – URL: [https://www.mk.gov.lv/en/media/1385/download\(data obrashcheniia 20.04.2022g.\)](https://www.mk.gov.lv/en/media/1385/download(data obrashcheniia 20.04.2022g.))

---

УДК 334.02

JEL M31

Гиносян К.А., Джилавян М.А.

### Современные подходы по разработке маркетинговых стратегий и их совершенствование

**Аннотация.** В данной статье рассматривается сущность и особенности разработки маркетинговых стратегий, представлены современные подходы маркетинговых стратегий разных организаций и пути их совершенствования, а также затронуты ситуации в разных организациях в период пандемии. Отвечая на новые вызовы, связанные с глобализацией экономики, ужесточением конкуренции, повышением информированности потребителей и их рыночного влияния, ускорением темпов изменений в экономике и технологиях, опираясь на достижения социологии, психологии, экономики, стратегического менеджмента, на расширяющиеся возможности IT-технологий, маркетинг быстро развивается. Очень важно ознакомление с современными тенденциями в развитии теоретических основ и практики маркетинга, включая маркетинг взаимодействия и партнерских отношений, маркетинг, ориентированный на стоимость, использование IT-технологий в маркетинговой деятельности. При этом не нужно забывать об исследовании потребителей, их потребностей и предпочтений и изучении потребительского поведения.

**Ключевые слова:** инновационный маркетинг, маркетинговые стратегии, пандемия, примеры стратегий современных организаций, современные подходы маркетинговых стратегий.

Маркетинговая стратегия – это долгосрочное планирование бизнес-целей, которых хочет достичь компания. В рамках всего этого маркетологи занимаются как продвижением бренда на рынок, продажей товаров и услуг, так и процессами ценообразования. Это также включает отношения с клиентами и персоналом. Поэтому важно правильно выбрать конкретные действия, направленные на укрепление репутации товаров и услуг или увеличение продаж на рынке. Использование всех возможностей имеет важное значение для поиска целевого рынка и обеспечения лояльности клиентов к организации с целью укрепления позиций компании.

Маркетинговая стратегия находится под влиянием общих организационных стратегий. Маркетинговая стратегия – это официальный документ, закрепленный в политике компании. Этот документ отражает истинное

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

положение бренда на рынке, также оценку перспектив развития, наличия или отсутствия необходимых ресурсов для роста. Рост продаж - главный приоритет любой маркетинговой стратегии. Обычно это достигается за счет прибавления клиентов или количества заказов.

Любой план действий должен соответствовать общей стратегии организации для достижения поставленных целей. Поэтому, в первую очередь, рассмотрим какие стратегические задачи и цели решаются маркетологами на предприятиях [Лунева, 2017]:

- увеличение присутствия бренда на рынке. Любой организации для осуществления маркетингового плана нужны рынки сбыта продукции. Для этого цели специалистов в этом плане весьма прозрачны – «захватить» как можно большую долю на рынке;

- рост объема продаж. Если потребители покупают мало продукции данной компании, это значит, что стратегии маркетинга не работают как нужно. Это считается аксиомой. Всегда за увеличением доли рынка вырастает количество потребителей, а с ними, соответственно, приходят заказы и продажи. Результатом правильного маркетинга – это стимулирование активности покупателей;

- увеличение прибыли фирмы. На самые дела рост продаж напрямую может воздействовать на доходность предприятия. Маркетинговая стратегия организации влияет на ликвидность бизнеса. Например, товары можно сразу реализовать по сниженной цене, после чего достичь сумасшедшего роста продаж, но в итоге остаться в убытках. Причина, неверное, ценообразование (демпинг цен);

- позиционирование бренда. Для стабильной продажи товаров по рыночной цене, обязательно нужно правильно позиционироваться на рынке. Таргетная аудитория должна понимать ценность продукта и ассоциировать эти качества с брендом.

Маркетинг – это связующее звено между товаром компании и сознанием потенциального клиента.

Для решения этих задач очень важно изучить таргетную аудиторию организации или продвигаемый товар/услугу. Если четко не понять, кому вы продаете, сложно будет получить хороший результат. Также следует подробно описать все сегменты таргетной аудитории, это поможет маркетологам достичь лучшего результата.

Также важно, в случае предложения физического продукта, описать маркетинговый комплекс: товар, стоимость, распределение и продвижение. Для качественной реализации услуг к данным пунктам добавятся ещё три: физическое окружение, сотрудники и процесс. Определение УТП (уникальное торговое предложение) продукта может быть самой главной характеристикой в плане пользы для клиента. Надо еще понять, какие сферы лучше подходят для

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

продвижения продукта/услуги, и нужны ли дополнительные помещения и группа специалистов.

Существует много маркетинговых стратегий и их можно классифицировать по нескольким признакам развития [Лунева, 2017]:

– концентрированный рост. Рынок продаж приспосабливается к новым продуктам, или товары и услуги модернизируются в соответствии с характеристиками ниши. Часто маркетинг направлен на расширение сфер влияния продукта одной марки (горизонтальное увеличение доли рынка), а также на конкуренцию;

– интегрированный рост. Это своего рода вертикальная маркетинговая стратегия. То есть не сам рынок расширяется, а структура организации. В основе лежит производство новых видов продуктов или услуг, открытие новых филиалов, сотрудничество с партнерами и дилерами;

– диверсифицированный рост. Этот вид применяется, когда у предприятия уже закончились ресурсы для продвижения определенных продуктов и услуг на рынке. В данном случае приемлемее расширять ассортимент, выпуская новые товары или же модернизировать старые.

Также маркетинговую стратегию можно разделить на типы по рыночной ориентации. Например, компании сосредотачиваются на производстве и продаже одного продукта в определенной области или предлагают выбор из нескольких категорий продуктов. Есть компании, которые могут покрыть своей продукцией весь рынок (полный охват) или предложить клиентам выборочную специализацию по сегментам. Маркетинговые стратегии могут различаться средствами, которые предприятие использует для продвижения - матрица продуктов, рекламные кампании, фирменный стиль, ценообразование.

Теперь нужно найти ответ на вопрос, как же выбрать стратегию по виду? Практически нужно учитывать два фактора: преимущество перед конкурентами и позиционирование компании на рынке. Рассмотрим несколько вариантов по первому пункту [Лунева, 2017, С.91]:

– если компания выпускает уникальный продукт, который ценит целевая аудитория, следует выбрать стратегию дифференцирования. Этот вид маркетинга больше подходит «старым» компаниям, которые имеют стабильную клиентуру, возможности вкладывать денежные средства в создание уникального продукта и постоянный доход;

– если организация производит продукцию с минимальными затратами на ее производство и продажу на рынке, имеет смысл сделать акцент на лидерстве в этом аспекте. Это позволит занять лидирующие позиции по ценообразованию на рынке. К такой стратегии очень часто прибегают компании, которые работают в одном регионе, городе. Например, бесплатная доставка – это один из инструментов осуществления стратегии минимальных издержек. Компании с передовым оборудованием могут снижать затраты на производство своих

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

товаров и, в результате, выдать свою продукцию по сниженной цене.

Конечно, эти стратегии можно, а скорее, нужно смешивать. Например, организация выпускает такую продукцию, которая имеет сильные конкурентные преимущества в этой сфере. Вместе с этим, у неё еще и минимальные издержки на производство, а это значит – лучшие цены на рынке.

Маркетинговая стратегия развития организации зависит также от позиционирования. Например, в этой конкретной сфере есть лидеры – это организации, создающие основной спрос на рынке. Среди них всегда ведется жесткая конкуренция. Другие компании, занимающиеся той же самой деятельностью, начинают бить по слабым местам лидера и стараются привлечь часть его клиентов. В таких случаях постоянно лидером должны предлагаться новшества, чтобы всегда быть на шаг впереди всех своих конкурентов. Можно сказать, что маркетологи в лидирующих организациях работают не покладая рук.

Есть также средняки и начинающие игроки рынка. Они оба ищут сегменты, которые низкоконкурентны, и ведут «партизанский» маркетинг. В таких случаях организациям необходимо быть гибкими, уметь быстро подстраиваться под изменения. Иначе крупные игроки проглотят малый бизнес. Существуют так называемые «золотые правила» партизанского маркетинга (по Левинсону) [Лунева, 2017]:

- думать. Любые маркетинговые действия должны иметь четкую цель и сроки. Для этого и существует маркетинговый календарь – самый драгоценный ресурс и основа всего предприятия;

- искать самые прямые и дешевые пути: они принесут к успеху;

- не высокомерничать, даже при использовании ТВ и радио, не пренебрегать личным общением с клиентами по телефону и т. д.;

- спрятаться и изучать противника. Узнать, чего хочет от вас ваш потребитель, чем вы сильнее ваших конкурентов, еще чем бы выгодны вашим посредникам, и, соответственно, что не хватает вашим сотрудникам для более хорошей работы;

- не нужно стремиться попадаться на глаза;

- нужно интриговать, быть вежливыми с «врагами», не стесняться представиться перед малой публикой;

- и как можно большие вложения в рекламу.

Маркетинг – это наука, которая очень быстро меняется и развивается. Также эта наука дает возможность импровизировать с ее применением. Сейчас эту сферу принято называть инновационной.

Инновационный маркетинг представляет собой концепцию маркетинга, основанную на желании предприятия непрерывно осуществлять качественное улучшение товаров, услуг и методов привлечения клиентов [Ланская, 2016]

Если говорить о современных условиях и современных инновациях, то обязательно нужно учитывать факт существования Covid-19 и кардинальные

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

изменения, которые последовали за этим вирусом. Как и все сферы деятельности, так и маркетинг пострадал из-за возникших изменений. Многие организации потерпели крах в эти трудные времена, а остальным организациям пришлось адаптироваться новым условиям.

Сегодня актуально также сделать акцент на инновационные проекты маркетинговых стратегий, возникших именно в период Covid-19.

Пандемия коренным образом изменила поведение клиентов и потребителей и заставила всех действующих компаний по-новому взглянуть на продвижение и маркетинговые стратегии. Так как из-за карантина возникла необходимость самоизоляции многие потребители начали больше внимания уделять онлайн-платформе: онлайн покупкам, потреблению digital-контента и т.д.

По итогам исследования IAB (InteractiveAdvertisingBureau; Бюро интерактивной рекламы), более 68%-ов опрошенных считают, что данный кризис, возникший из-за эпидемии, приведет к глобальным изменениям во всех сферах. И самым главным изменением станет переход в онлайн режим, который может будет актуальным и в дальнейшем [<https://adindex.ru/publication/analytics/108384/2020/07/30/284291.phtml>].

Нужно также учитывать, что пандемия вызвала кризис. В условиях кризиса важно помнить, что потребители будут обращать внимание на цены товаров больше чем обычно, и так, первая маркетинговая стратегия всех компаний – это снижение цен, акции, скидки и распродажи. В качестве примера можно привести российского оператора высокоскоростной фиксированной связи и интернета Net-by-Net, который улучшил условия тарифов и увеличил скорость интернета в текущей ситуации, когда люди должны проводить больше времени дома, так как данные условия облегчат и обеспечат комфортные условия для удаленной работы. В рамках данной акции клиенты могут пользоваться домашним интернетом и цифровым телевидением даже когда у них нулевой баланс абонентского счета.

Почти такие же привилегии предоставила мобильная связь МегаФон. В рамках акций данной компании действовали следующие новшества [<https://www.sostav.ru/publication/koronavirus-marketing-42583.html>]:

- абоненты старше 65 лет, живущие в Московском регионе, имели возможность продолжать пользоваться услугами связи даже при нулевом балансе и задолженности,

- все абоненты, у которых отрицательный баланс могли принимать входящие вызовы от любых операторов, включая зарубежных,

- компания создала сайт, где множество людей предлагали свои идеи как можно весело и с пользой провести время в локдауне,

- оператор также открыл бесплатный доступ для проведения онлайн-конференций и вебинаров для компаний малого и среднего бизнеса на ближайший месяц,

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– компания предоставила возможность своим пользователям иметь доступ к образовательным и развлекательным сервисам.

Приведя примеры современных маркетинговых стратегий, хотелось бы обязательно упомянуть стратегии, которыми пользуются в Армении, а именно в сфере банковской системы.

В условиях рыночной экономики банковская система Армении вошла в новый этап, т.е. с помощью кардинальных изменений и сдвигов системы услуги и продукты банка расширяются, а уже существующие – приобретают современные и более удобные характеристики. Вместе с этим растет уровень конкуренции между банками, что дает возможность существовать и действовать каждый день. Каждому банку необходимо проводить следующие мероприятия в сфере маркетинга, с целью решения ряд сложных задач:

- изучение и сегментирование банковского рынка;
- выбор целевого сектора клиентов;
- оптимизация ассортимента услуг и тарифов;
- создание выгодной коммуникационно-маркетинговой политики;
- применение действий для повышения сбыта услуг, предлагаемых ими.

Данные мероприятия могут исполнить только те банки, которые имеют правильную маркетинговую политику. Конечно, стоит отметить, что в банках Армении данные маркетинговые методы и инструменты не применяются так, как стоило бы. Это исходит от того, что банковская система Армении не имеет достаточно опыта и истории. Не говоря уж о сфере маркетинга, которая начала развиваться в Армении совсем недавно. Как уже было отмечено, маркетинг – это развивающаяся сфера, она требует внедрение и использование самых новых технологий и развитых способов ее применения, особенно в Армении.

Если пройтись по истории банковской системы Армении, можно отметить, что в 90-ые годы в данной сфере царила такая ситуация, когда более сильные банки могли поглощать более слабых, а вовсе неконкурентоспособные банки были совсем уничтожены.

Ключевой стратегией банков является предложение более удобных условий и надежных услуг для удержания постоянных и привлечения новых клиентов. Одним из первых банков, который был открыт на территории РА, был один из самых известных во всем мире HSBC банк, после последовали филиалы ВТБ банка, который приобрел 70% акций АрмСбербанка, а уже через 3 года и остальные 30%. В Армении также открылся филиал французского банка CebaCreditAgricole. Постепенно открылись и другие банки, как филиалы международных банков, так и армянские банки. Некоторые из них на данный момент уже не существуют из-за низкого уровня конкурентоспособности, а те, которые до сих пор действуют – самые эффективные.

Самой современной стратегией в банковской сфере является стратегия, основанная на технологии «Chat-Bot-a», внедренная ВТБ банком Армения. ВТБ

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

банк Армения первый, кто в Армении начал онлайн обслуживание всех банковских операций. Так как данное новшество недавно и впервые начало применяться в нашей стране, пока что сказать, как оно себя оправдывает, трудновато, но так как весь мир уже все делает в онлайн формате, это хороший шанс для нас догнать международный рынок.

Таким образом, разработка маркетинговой стратегии является ключевым элементом эффективной деятельности каждой компании. В современной ситуации она имеет следующие особенности:

- современность и новшества, привлекающие огромное количество новых клиентов;
- возможность попасть в ряды лидирующих компаний;
- мотивация сотрудников работать в современных условиях и в престижной компании и т. д.

### Список источников

Лунева Е.А. Современные маркетинговые технологии: учеб. пособие / Е.А. Лунева; Минобрнауки России, ОмГТУ. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2017.

Маркетинговые стратегии брендов в новых реалиях – URL: <https://adindex.ru/publication/analytics/108384/2020/07/30/284291.phtml> (дата обращения: 18.04.2022)

Ланская, Д.В. Стратегирование регионального сектора экономики знаний/Д.В. Ланская, В.Е. Стрелков// Стратегии бизнеса. 2016. № 7 (27). С. 21-24.

Понятие инновационного маркетинга, его виды и тренды – URL: <https://viafuture.ru/katalog-idej/innovatsii-v-marketinge> (дата обращения: 20.04.2022)

Самые яркие из действительно полезных маркетинговых решений брендов и агентств – URL: <https://www.sostav.ru/publication/koronavirus-marketing-42583.html> (дата обращения: 22.04.2022).

### Контакты

Гиносян Кристине Айковна, к.э.н., доцент кафедры Управления и бизнеса Российско-Армянский университета, эл. почта: [kristine-gh@mail.ru](mailto:kristine-gh@mail.ru), [christina.ginosyan@rau.am](mailto:christina.ginosyan@rau.am)

Джилавыан Мария Арменовна, студент, магистерская программа «Управление проектами», Российско - Армянский университет, эл. почта: [jilavyanmaria@mail.ru](mailto:jilavyanmaria@mail.ru)

UDC 334.02

JEL M31

Ginosyan K.H., Jilavyan M.A.

### Modern approaches to the development of marketing strategies and their improvement

**Abstract.** This article discusses the essence and features of the development of marketing strategies, presents modern approaches to marketing strategies of different organizations and ways to improve them, and also touches upon situations in different organizations during the pandemic. Responding to new challenges related to the globalization of the economy, toughening competition, increasing consumer awareness and their market power, accelerating the pace of changes in the economy and technology, relying on the achievements of sociology, psychology, economics, strategic

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

management, on the expanding capabilities of IT technologies, marketing is rapidly developing. It is very important to get acquainted with modern trends in the development of the theoretical foundations and practice of marketing, including interaction and partnership marketing, value-oriented marketing, and the use of IT technologies in marketing activities. At the same time, one should not forget about the study of consumers, their needs and preferences, and the study of consumer behavior.

**Key words:** innovative marketing, marketing strategies, pandemic, examples of strategies of modern organizations, modern approaches to marketing strategies.

### References

Luneva E.A. *Sovremennye marketingovye tekhnologii: ucheb. posobie* / E. A. Luneva; Minobrnauki Rossii, OmGTU. – Omsk: Izd-vo OmGTU, 2017.

Marketingovye strategii brendov v novykh realiiakh – URL: <https://adindex.ru/publication/analytics/108384/2020/07/30/284291.phtml> (data obrashcheniia: 18.04.2022)

Lanskaya, D.V. *Strategirovanie regionalnogo sektora ekonomiki znaniy*/ D.V. Lanskaya, V.S. Strelkov// *Strategii biznesa*. 2016. № 7 (27). С. 21-24.

Poniatie innovatsionnogo marketinga, ego vidy i trendy – URL: <https://viafuture.ru/katalog-idej/innovatsii-v-marketinge> (data obrashcheniia: 20.04.2022)

5. *Samye iarkie iz deistvitelno poleznykh marketingovykh reshenii brendov i agentstv* – URL: <https://www.sostav.ru/publication/koronavirus-marketing-42583.html> (data obrashcheniia: 22.04.2022)

---

УДК 334.02

JEL M21

Гиносян К.А., Арутюнян К.Р.

### Влияние Covid-19 на цифровую трансформацию бизнеса

**Аннотация.** В данной статье изучено воздействие коронавирусной инфекции на бизнес-среду, а также адаптация к изменяющимся условиям, путем цифровой трансформации бизнеса, в частности, его внутренних процессов. В условиях COVID-19 компании, осуществившие трансформацию своего бизнеса, как можно увидеть в статье, смогли вырваться вперед и выживать в столь сложной ситуации. Также, отмеченные в статье преимущества и исследования свидетельствуют о том, что полная или частичная цифровая трансформация бизнеса – это вполне мощная стратегия для дальнейшего развития и непрерывности бизнеса. Учитывая сильно нарушенную среду, компаниям следует создать жизнеспособную стратегию и использовать инструменты и методы адаптивной стратегии. Необходимо также сделать стратегическое планирование постоянной деятельностью, чтобы оно могло быстро реагировать на неизбежные изменения в бизнес-контексте.

**Ключевые слова:** адаптация бизнеса, инновационные технологии, стратегия развития, цифровая трансформация, COVID-19.

### Введение

Всего за несколько месяцев кризис COVID-19 привел к многолетним изменениям в способах ведения бизнеса компаниями во всех секторах и регионах. Пандемия перевернула мировые рынки бизнеса в течение 2020 года и продолжает влиять до сих пор. Во время пандемии привычки онлайн-

потребления в мире значительно изменились. Краткосрочные последствия были внезапными и достаточно серьезными: миллионы людей были уволены или потеряли работу, а другие быстро приспособились. Подрывные изменения в компаниях и деловой среде в результате достижений в области цифровой трансформации в последнее время ускорились в связи с пандемией COVID-19 и более широким использованием цифровых технологий в ответ на нее. Предстоит пройти еще долгий путь, прежде чем будут восстановлены уровни динамизма, существовавшие до пандемии. До сих пор многие из текущих изменений продолжают влиять на разные секторы бизнеса. Поэтому важно, как он осуществляет переход к «новой реальности». Цифровая трансформация – это ключ, который может ускорить этот переход.

### **1. Цифровая трансформация бизнеса как «вакцина» против COVID-19**

Впервые о «цифровой трансформации» стали говорить и употреблять этот термин в конце XX века, когда цифровые методы вышли за рамки обычных технологий и начали существенно менять форму ведения бизнеса. Достаточно сложно дать точное определение, которое лучше всего охарактеризовало бы цифровую трансформацию.

Например, аналитики компании Бостонской Консультационной Группы (BCG) определяют цифровую трансформацию, как максимально полное использование потенциала цифровых технологий во всех аспектах бизнеса [Барт Бенке, 2017].

Ховард Кинг определяет цифровую трансформацию как масштабную трансформацию бизнеса, затрагивающую весь набор функций предприятия: от автоматизации закупок до продаж и маркетинга, влияющую, как на изменение операционной модели, так и на инфраструктуру [А. Прохоров, Л. Коник, 2019, С. 21].

По мнению ученых из Массачусетского технологического института – это использование технологии для радикального повышения производительности или доступности ресурсов для предприятий. [Гарифуллин Б.М., Зябриков В.В., 2018, С. 4]

Подытожив определения, которые были даны Бостонской Консультационной Группой (BCG), Ховардом Кингом, Массачусетским технологическим институтом, можно сказать, что цифровая трансформация является стратегически важным процессом, переход к которому предполагает осознанное принятие решений со стороны предприятия, для кардинального изменения бизнес-процессов, которые подвергаются воздействию со стороны внешних и внутренних факторов и предполагают также использование различных цифровых технологий.

При цифровой трансформации недостаточно использовать как можно больше технологий, необходимо разрабатывать стратегию развития, она должна

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

иметь четкое видение развития компании, а затем подкрепляться предоставленными возможностями этих технологий, связанных с выбранной стратегией. Цифровая трансформация бизнеса кажется разной для разных компаний, и сложно дать стратегию, подходящую для всех. Для успешной цифровой трансформации бизнеса необходимо, чтобы организационные изменения, технологии и интеграция данных были сосредоточены на изменениях потребностей и интересов клиентов.

### 2. Новые стратегии и методы

Чтобы оставаться конкурентоспособным в этой новой деловой и экономической среде, требуются новые стратегии и методы. Цифровое внедрение совершило качественный скачок как на организационном, так и на отраслевом уровнях. Во время пандемии потребители резко переключились на онлайн-каналы, а компании и отрасли в свою очередь отреагировали на такой спрос. Результаты опроса, проведенного McKinsey & Company, подтверждают стремительный сдвиг в сторону взаимодействия с клиентами через цифровые каналы (Рисунок 1).

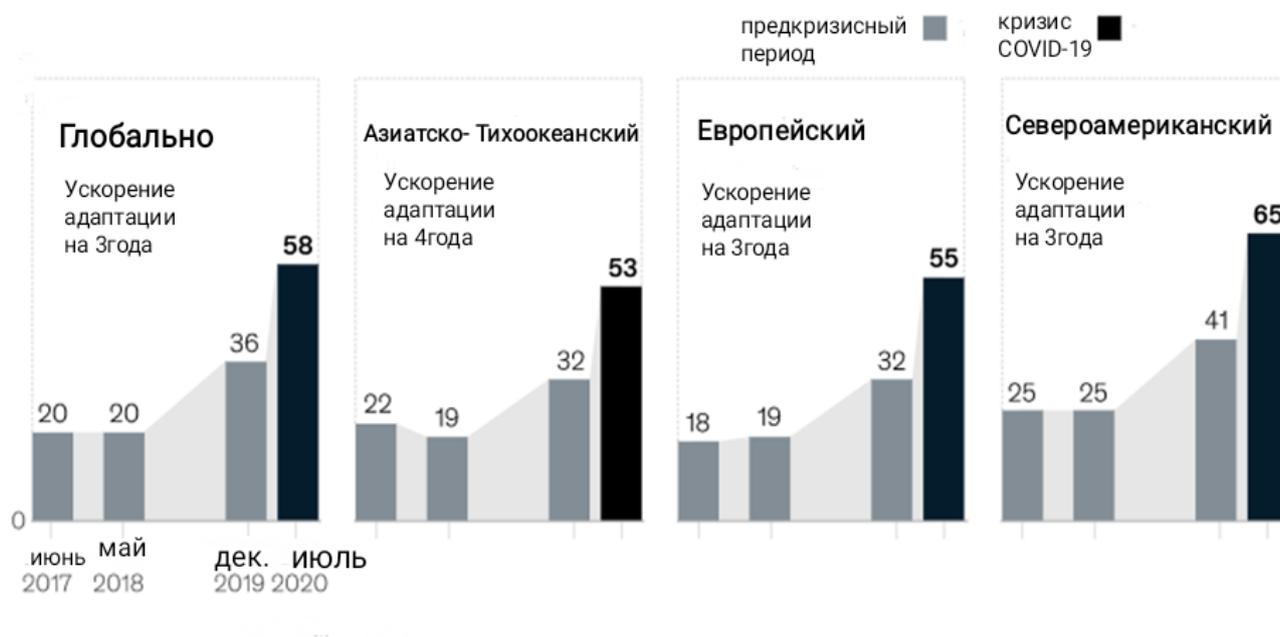


Рисунок 1 – Воздействие COVID-19 на ускорение цифровой трансформации взаимодействия с клиентами на несколько лет

Сейчас считается, что, по крайней мере, 80 процентов взаимодействий с клиентами носит цифровой характер [McKinsey, 2020].

По данным того же опроса, в котором участвовало 899 руководителей высшего звена и старших менеджеров, их компании ускорили оцифровку взаимодействия с клиентами и цепочками поставок, а также своих внутренних

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

операций на три-четыре года. Доля цифровых продуктов или продуктов с цифровой поддержкой в их портфелях увеличилась на шокирующие семь лет.

Ниже приведены 12 возможные изменения в организациях и отраслях под воздействием сложившейся ситуации пандемии, количество ожидаемых и фактических дней организационных изменений, а также коэффициент ускорения (Таблица 1) [McKinsey, 2020].

Таблица 1 – Перечень основных сфер, которые подверглись изменениям во время пандемии

| Области изменений   | Ожидаемые дни | Фактические дни | Коэффициент ускорения |
|---|---------------|-----------------|-----------------------|
| Расширение возможностей удаленной работы и/или совместной работы          | 454           | 10.5            | 43                    |
| Увеличение потребительского спроса на онлайн-покупки/услуги               | 585           | 21.9            | 27                    |
| Расширение использования передовых технологий в операциях                 | 672           | 26.5            | 25                    |
| Расширение использования передовых технологий при принятии бизнес-решений | 635           | 25.4            | 25                    |
| Изменение потребностей/ожиданий клиентов                                  | 511           | 21.3            | 24                    |
| Увеличение миграции активов в облако                                      | 547           | 23.2            | 24                    |
| Смена владельца доставки на последнюю милю                                | 573           | 24.4            | 23                    |
| Расширение практики близкого расположения и/или инсорсинга                | 547           | 26.6            | 21                    |
| Увеличение расходов на безопасность данных                                | 449           | 23.6            | 19                    |
| Создание резервов в цепочке поставок                                      | 537           | 29.6            | 18                    |

По таблице видно, что в связи с изменениями, компании действовали в 20-25 раз быстрее, чем ожидалось. Например, в случае удаленной работы компании двигались в 40 раз быстрее, чем они считали возможным до пандемии. До этого потребовалось бы больше года, чтобы внедрить уровень удаленной работы, который имел место во время кризиса.

Zoom и Microsoft Teams больше всего выиграли от увеличения использования приложений для видеозвонков на рабочих местах. Когда цифровые каналы играют большую роль, традиционные игроки и каналы могут быть вытеснены и должны адаптироваться, развивать свои собственные цифровые каналы и интегрироваться с цифровыми платформами других игроков. В некоторых видах деятельности уровень цифровых сбоев может достичь такого уровня, когда цифровая трансформация становится вопросом выживания с учетом требований “нового потребителя”, примером чего может служить сфера туристических услуг, особенно в контексте пандемии.

### 3. Переход к новой реальности

Поэтому важно, как бизнес осуществляет переход к “новой реальности”. Цифровая трансформация может ускорить этот переход. Во-первых, цифровые платформы позволяют разрабатывать “бесконтактные” альтернативы для смягчения последствий для основного бизнеса. Например, многие музеи в регионе разработали полностью виртуальный мир, который позволяет людям посещать помещения и экспонаты и взаимодействовать с ними удаленно. И эти альтернативы были лишь ограниченными заменителями, направленными на компенсацию негативных последствий для традиционной бизнес-модели. Во-вторых, в дополнение к разработке цифровых версий своих продуктов многие участники создают или расширяют бизнес-модели с помощью цифровых технологий, которые в большей степени ориентированы на потребителя. Сингапурский банк DBS разработал модель банковского обслуживания без филиалов на будущее, и когда один из их сотрудников был заражен: DBS оцифровал около одиннадцати финансовых процедур и внедрил надежную цифровую банковскую систему [P. Badalyan, 2020]. Почти все изменили способ своей работы во время кризиса COVID-19. Некоторые изменения были навязаны, другие представляют собой вершину инноваций в условиях кризиса. Произошла перезагрузка рабочей силы и самой работы, перезагрузка отношений между работодателем и работником и перезагрузка бизнес-экосистемы. Для некоторых влияние пандемии на бизнес было негативным; для многих - положительным.

### Выводы

Внедрение изменений на основе активного использования новых технологий для цифровой трансформации дает бизнесу следующие *преимущества*:

- сокращение времени принятия решений и работы;
- технологии больших данных и искусственный интеллект меняют пользовательский опыт;
- повышение лояльности аудитории;
- цифровизация и реинжиниринг операционных процессов повышают их эффективность;
- за счет снижения себестоимости продукции увеличивается чистая прибыль компании;
- границы бизнес - модели расширяются, и появляется возможность осваивать новые рынки.

### *Недостатки:*

- усложнение процесса логистики и доставки продуктов к конечному пользователю;
- увеличение количества конкурентов из-за выхода на новые рынки;
- пока что существующая интернет-безграмотность среди населения;

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– сильная зависимость организаций от поставщиков интернет-услуг.

Таким образом, в условиях COVID-19 компании, осуществившие трансформацию своего бизнеса, как видно, смогли вырваться вперед и выживать в столь сложной ситуации. Плюсы преобладают над минусами, что свидетельствует о том, что полная или частичная цифровая трансформация бизнеса – это вполне мощная стратегия для дальнейшего развития и непрерывности бизнеса.

Предлагается организациям, которые хотят в дальнейшем оказаться в выигрышной ситуации и не подвергаться никакому внешнему воздействию ни со стороны природных катаклизмов, ни со стороны пандемии и других разных факторов, постепенно начать процесс цифровой трансформации своего бизнеса. Вот несколько шагов, которые могут стать «дорожной картой» на пути к трансформации.

Итак, при переходе в цифровую среду кардинально могут меняться цели организации. После их четкого определения, следует определить, какой *тип бизнес-процесса* хочется оцифровать. Рекомендуется осуществить цифровую трансформацию, обращая внимание на 3 вида бизнес-процессов:

– *операционные процессы* – это основные процессы, необходимые для создания, разработки и доставки продуктов и услуг клиентам.

– *управленческие процессы* – это системы, которые отслеживают и контролируют бюджеты, а также возможности стратегического роста.

– *вспомогательные процессы* – это системы, которые используются в серверной части любого бизнеса, такие как техническая поддержка, офисное администрирование и обработка жалоб клиентов.

Следует всегда помнить, что создание цифровой организации – это нечто большее, чем автоматизация того, что когда-то было ручным процессом. Это возможность настраивать или корректировать процессы, изобретать их заново или оптимизировать таким образом, чтобы повысить операционную эффективность, улучшить сбор данных или ускорить принятие решений.

### Список источников

Александр Прохоров, Леонид Коник. Цифровая трансформация, анализ, тренды, мировой опыт- 3-е изд. перераб. и доп. – Москва: ООО «АльянсПринт», 2019 – с. 21. – Текст: электронный.

Барт Банке. Цифровой забег, почему для успеха цифровизации так важна скорость–BCG, Москва – с.9 – Текст: электронный.

Гарифуллин Б.М., Зябриков В.В. Цифровая трансформация бизнеса: модели и алгоритмы–Санкт-Петербургский государственный университет, Россия, сентябрь 2018 – с.4 – Текст: электронный.

Banking Industry Transformations in Armenia and in the World– 2020. – URL: <https://tower.am/banking-industry-transformations-in-armenia-and-in-the-world/> – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

McKinsey, How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and

transformed business forever, October 5, 2020 | Survey

McKinsey, The future of work after COVID-19, February 18, 2021. Report

### Контакты

Гиносян Кристине Айковна, к.э.н., доцент кафедры Управления и бизнеса Российско-Армянский университета, эл. почта: kristine-gh@mail.ru, christina.ginosyan@rau.am

Арутюнян Кристине Романовна, студент, магистерская программа «Стратегическое управление», Российско-Армянский университет, эл. почта: kristine00217@gmail.com

UDC 334.02

JEL M21

Ginosyan K. H., Harutyunyan K.R.

### The Impact of Covid-19 on Digital Transformation of Business

**Abstract.** This article explores the impact of coronavirus infection on the business environment, as well as adaptation to changing conditions, through the digital transformation of business, in particular, its internal processes. In the context of COVID-19, companies that have transformed their businesses, as one can see in the article, were able to get ahead and survive in such a difficult situation. Also, the benefits and research noted in the article indicate that the full or partial digital transformation of a business is a very powerful strategy for further development and business continuity. Given the highly disrupted environment, companies should create a viable strategy and use adaptive strategy tools and techniques. It is also necessary to make strategic planning an ongoing activity so that it can respond quickly to inevitable changes in the business context.

**Keywords:** business adaptation, COVID-19, digital transformation, innovative technologies, transformation strategy.

### References

Aleksandr Prokhorov, Leonid Konik. Tcifrovaia transformatsiia, analiz, trendy, mirovoi opyt-3-e izd. pererab. i dop. – Moskva: ООО «AliansPrint», 2019 – s. 21. – Tekst: elektronnyi.

Bart Banke. Tcifrovoy zabeg, pochemu dlia uspekha tcifrovizatsii tak vazhna skorost–BCG, Moskva – s.9 – Tekst: elektronnyi.

Garifullin B.M., Ziabrikov V.V. Tcifrovaia transformatsiia biznesa: modeli i algoritmy–Sankt-Peterburgskii gosudarstvennyi universitet, Rossiia, sentiabr 2018 – s.4 – Tekst: elektronnyi.

Banking Industry Transformations in Armenia and in the World– 2020. – URL: <https://tower.am/banking-industry-transformations-in-armenia-and-in-the-world/> – Rezhim dostupa: svobodnyi. – Tekst: elektronnyi.

McKinsey, How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever, October 5, 2020 | Survey

McKinsey, The future of work after COVID-19, February 18, 2021. Report

---

УДК 338.242.2  
JEL A13

Мартиросян Г.К., Даниелян Л.А.

**Повышение эффективности маркетинговой деятельности  
в современных организациях**

**Аннотация.** Современная цифровая экономика требует от компаний быстрой адаптации к трансформациям рынка и постоянное прогнозирование развитий внешней среды для своевременного формирования маркетинговой стратегии развития организации. С другой стороны, в условиях чрезмерно информированных и бомбардируемых посредством средств массовой информации потребителей, компаниям необходимо появиться на радарх потенциальных клиентов и привлечь их внимание. В тоже время, при возрастающей роли интернет-коммуникации, старые, менее требовательные коммуникационные инструменты и механизмы изжили себя или остались за пределами «отдела маркетинга». В статье рассматриваются факторы, влияющие на потребительский выбор торговых предприятий, обусловленные пандемией коронавируса, ускоренной цифровой эволюцией, быстрыми изменениями в коммуникационных взаимодействиях между участниками рынка, роста аудитории в интернете и т.д. Целью исследования является построение модели маркетинговой атрибуции на основе выявления современных тенденций развития маркетинга в процессе продвижения товаров/услуг «от знакомства до продажи».

**Ключевые слова:** коммуникационные инструменты, маркетинговая атрибуция, потребности потребителей, проблемы маркетинга, умный маркетинг, цифровая экономика.

В 21 веке экспоненциальный рост информации влияет не только на технологическое развитие компаний, но и на изменения в ожидании потребителей. Эффективность в контексте современной маркетинговой деятельности относится к максимально продуктивным маркетинговым усилиям с минимальными затратами, при этом для демонстрации эффективности маркетинга используются показатели рейтинг кликов, коэффициент конверсии и другие измеримые средства.

Согласно гуру маркетинга, Ф. Котлеру, сегодня маркетинговую деятельность следует понимать не в смысле совершения продаж «рассказать и продать», а в смысле удовлетворить потребности клиентов. Если маркетолог организации привлекает потребителей, понимает их потребности, разрабатывает продукты, обеспечивающие превосходную потребительскую ценность и цены, распространяет и продвигает их хорошо, эти продукты будут легко продаваться, а маркетинговая деятельность компании будет эффективна. [Kotler, Armstrong, 2021, p.25]

В основе маркетинговой деятельности успешных мировых компаний сегодня лежит ориентация на клиента, удовлетворение потребности клиента на конкретных целевых рынках, создание прочных отношений на основе сформированной ценности. Интересным примером является авиакомпания «Эмирейтс», клиенты которого готовы платить больше за «Впечатление от

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Эмирейтс». Миссия авиакомпании не просто соединять людей из точки А в точку Б, но и стать катализатором для подключения «мечты, надежды и стремления людей». Маркетинговая политика авиакомпании включает такие инструменты и методы, как адаптация продуктов и услуг для каждого рынка в каждом пункте, доступ к интернету, системе связи и развлечений в самолете, эксклюзивные залы для клиентуры, а также программа Skywards для часто путешествующих, где участники зарабатывают мили на основе используемого маршрута, типа, тарифа, класса и уровня. Эмирейтс использует интернет-маркетинг, мобильный маркетинг и маркетинг в социальных сетях (Meta, Twitter, Instagram, Youtube, Pinterest). Например, страница Эмирейтс на Meta насчитывает 10 млн. лайков, Twitter – 1.17 млн., Instagram – 3.8 млн. подписчиков, а на странице LinkedIn 1.1 млн. подписчиков. Благодаря своей маркетинговой политике, авиакомпания активно привлекает клиентов, заставляет их говорить друг с другом о бренде, вплетает бренд в их повседневную жизнь с помощью кросс-медийных кампаний и на сегодняшний день занимает 1-ое место в авиабизнесе [Official website of Emirates – URL: <https://www.emirates.com/us/english/>].

К сожалению, пандемия 2020г. сильно ударила на формирование стратегических направлений развития компаний, предприятиям приходится искать новые способы получения ресурсов и завоевания мира электронной коммерции. В этих условиях многие традиционные предприятия закрываются временно или навсегда из-за ограничений, другим приходится перегруппироваться и перевести свой бизнес в онлайн. Это означает гораздо большую конкуренцию в «Search Engine optimization», контент-маркетинге и социальных сетях как для новых, так и для существующих цифровых маркетологов. При этом, компании должны учитывать, что потребитель стал образованнее, владеет лучшим инструментарием получения информации и стал более разборчив при совершении выбора покупки.

Для того, чтобы компаниям помочь лучше адаптироваться к рыночным условиям в 2022 г. цифровое агентство «Рух1» провела опрос специалистов по маркетингу и бизнесу, чтобы понять состояние маркетинга и предоставить ценные сведения и прогнозы относительно того, чего предприятия могут ждать в будущем. По итогам проведенного исследования выявлены маркетинговые и отраслевые проблемы, с которыми в настоящее время сталкиваются компании и продолжают сталкиваться в будущем:

– *приобретение новых клиентов*. В результате пандемии и конкурентной бизнес-среды привлечение новых клиентов и увеличение продаж затруднено. Предложение качественного контента и использование платных медиа поможет выделиться среди аудитории и одержать верх над конкурентами;

– *выделение среди конкурентов*. Постоянно меняющийся бизнес ландшафт и появления новых конкурентов затрудняют выделиться на фоне конкурентов. Проведение ребрендинга, повышение узнаваемости бренда, который будет

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

передавать сообщение потребителю и создаст яркий образ;

– *удовлетворение изменяющихся ожиданий потребителей.* Влияние пандемии не прошло и продолжает сказываться на всех отраслях экономики и бизнесу сложно сохранять гибкость из-за постоянных колебаний. В эпоху виртуального мира брендам необходимо быть прозрачными и аутентичными, независимо от того, создают новый контент или ищут новые социальные сети;

– *управление различными маркетинговыми каналами для расширения бренда.* Компании сталкиваются с трудностями, пытаются понять в каком направлении двигаться с ограниченными ресурсами. Создание успешной маркетинговой стратегии должно базироваться на пошаговом руководстве (определение целевой аудитории, анализ прошлых показателей, проведение SWOT-анализа, определение маркетинговых целей, определение маркетинговых каналов, создание маркетинговой воронки, создание маркетингового плана, отчет и измерение прогресса);

– *проблема бюджета.* Без четкого маркетингового бюджета сложно определить направления маркетинговой стратегии и куда направить ограниченные ресурсы. Отчетности и аналитика предлагают простые для понимания маркетинговые и бизнес-отчеты, что поможет распределить маркетинговый бюджет;

– *недостаток ресурсов.* Из-за отсутствия потребительских расходов, наблюдается сокращение маркетингового бюджета и компании пытаются сделать больше с меньшими затратами. Для управления проектами использование аутсорсинга, что поможет в текущей нехватке ресурсов;

– *не отставать от меняющихся маркетинговых потребностей.* Новые правила в области маркетинга появляются каждый день, из-за чего бизнесу становится все труднее идти в ногу со временем. Для того, чтобы быть в курсе последних маркетинговых правил и положений, необходимо постоянно следить за отраслевыми бюллетенями [Official website of Puxl – URL: <https://puxl.com/>].

С другой стороны, потребитель и его потребности тоже непрерывно изменяются. Нехватка времени у потребителя, приводит к росту потребностей к удобным и простым вещам, которые не будут требовать много времени для приобретения. В результате формируется гиперконкуренция и расширяются рыночные предложения, вследствие потребитель ожидает от услуг и товаров, высокое качество, которое в свою очередь приводит к уменьшению различий в отношении покупок только к дорогим и только к дешевым товарам.

Столкнувшись с технологическими достижениями, серьезными политическими, экономическими, социальными и экологическими проблемами, сегодняшние клиенты переоценивают то, как они взаимодействуют с брендами. В условиях турбулентности меняется экосистема потребителя под влиянием изменений различных факторов:

– социальные изменения - смещение акцента на социальной

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ответственности, забота о потребителе;

- экономические изменения - стремление экономить, ограничить свое продвижение и переходить на удаленную работу, переезжая в другие города и страны;

- организационные изменения - увеличение трудоемкости, необходимость повышения квалификации рабочей силы;

- изменение покупательской способности населения - рост цен на товары и услуги;

- изменение ассортимента и качества товара - непредсказуемые настроения аудитории, стратегии социальных сетей больше не нацелены на продвижение товаров и услуг и носят информационный характер, а потребители более открыты к экспериментам в виде улучшенных по качеству товаров;

- изменение моды на товары и услуги – сосредоточение на полезных услугах при постоянном общении с потребителями;

- изменение конъюнктуры рынка – перенаселенность контента разными брендами.

В данной ситуации, меняется не только потребительское поведение, но и способы удовлетворения их потребностей. Потребитель стал более требовательным и стремится к все более удобным и доступным покупкам, что и позволяет производителю расти, развиваться и использовать новейшие технологии. При этом дилемма «цена-качество» превращается в «качество-цена» при выборе товаров и услуг, а промо становится актуальным для более дорогих товаров. Проблемой производителя становится выбор производства товаров с повышенными ценами для меньшего слоя населения или производство товаров с более низким качеством, но с низким или средним качеством для большего слоя населения.

Исходя из сложившейся эмоциональной и сущностной «картины мира восприятия» потребительского рынка, сегодня существует два типа потребителя, это те, кто стремится все больше экономить и не покупает товары без скидок, и те, кто не экономит на своих эмоциях. В этом случае возрастает роль «маркетинга взаимоотношений», основанного на «управление впечатлением» потребителя посредством высокого качества обслуживания и постоянного взаимного общения. Согласно ассоциации национальных рекламодателей США, маркетинг взаимоотношений, представляет собой стратегию управления взаимоотношениями с клиентами, которая делает упор на удержание клиентов, их удовлетворенность и пожизненную ценность клиентов. Его цель состоит в том, чтобы продавать текущим клиентам, а не привлекать новых клиентов за счет продаж рекламы. Преимуществом является увеличение положительных отзывов, повторные заказы и готовность со стороны клиента предоставить ценную обратную связь [Official website of Association of national advertisers – URL: <https://www.ana.net/>]. Например, несмотря на то, что компания Amazon является

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

крупнейшим в мире онлайн-ритейлером с чистой прибылью в размере 21.33 млрд. долл. США от продаж в год, она установила стандарт обслуживания клиентов в электронной коммерции на основе таких инструментов, как рейтинги и отзывы клиентов, легкий возврат, использование больших данных и веб-исследований во взаимодействии с клиентами.

Таким образом, для повышения эффективности деятельности компании в эпоху цифровизации и гиперконкуренции, необходимо «управление впечатлениями и эмоциями потребителя» посредством построения системы «умного маркетинга» ориентированного на деликатном таргетировании и персональных продажах. «Умный маркетинг» представляется, как маркетинговая деятельность, направленная на построение тесных долгосрочных отношений с клиентами посредством воздействия на сознание потребителей с помощью новейших технологий и инструментов. Основными целями «умного маркетинга» являются:

- разработка новых способов сбора данных о клиентах, включая коммерческую рекламу, демонстрации продуктов и целевые сообщения в блогах;
- увеличение присутствия бренда в поисковых системах и нахождение новых сайтов для размещения рекламы;
- создание точной временной шкалы для кампаний в социальных сетях и использование тем с метаданными;
- выявление лидов и сохранение их в качестве постоянных клиентов;
- нахождение новых способов персонализации рекламы и проведение более успешных мероприятий по продажам;
- разработка цифровых инструментов для поощрения клиентов к написанию отзывов на онлайн платформах;
- проведение ребрендинга (при необходимости), повышение осведомленности общественности о новом бренде;
- оптимизация содержания веб-сайтов компаний для ответов на запросы клиентов и налажения отношений с ключевыми влиятельными лицами в отрасли.

В данном контексте «умный маркетинг» изучает реакции потребителей на любой вид продвижения товаров/услуг путем измерения процессов, протекающих в их мозге. Как известно все, что мы делаем и говорим, происходит ниже уровня сознания, поэтому становятся необходимы новые методы воздействия на потребителя, чтобы добраться до их мыслей и знаний.

С этой точки зрения интересным является использование инструмента «нейромаркетинг», которое может оценить естественную, но неизвестную сознанию реакцию человека на маркетинговые стимулы. Главными инструментами нейромаркетинга выступают: зрение, обоняние, слух, вкус, осязание и память. Нейромаркетинговые исследования основаны на том, что 95% человеческой деятельности происходит в подсознании, т.е. решения часто

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

основаны на подсознательных процессах и воздействиях, эмоции сильно влияют на принятие решений, а также после получения части информации и возможных вариантах выбора сразу принимается решение. [Horska, Vercik, 2017, p.23]

Для успешного внедрения нейромаркетинга брендам нужны специальные инструменты и методы:

- айтрекинг (взгляд) фокусирование на том, куда клиенты направляют его. С его помощью можно выбрать цвет, шрифт, рекламу, дизайн, которые привлекут внимание потребителя;

- пупиллометрия, т.е. выводы на основе состояния зрачков клиентов. С его результатами можно определить шаги по пересмотру рекламы, дизайна сайта и упаковки продукта;

- кодирование лица, фокусируется на выражении лиц для определения эмоциональных реакций. С помощью данного метода возможно улучшение содержания рекламы и отклика у аудитории;

- биометрия, определяет уровень вовлечения и типа ответа на основе кожного дыхания и частоты сердечных сокращений. Биометрия позволяет сделать рекламный контент в соответствии с желаниями клиентов.

Нейромаркетинг может прогнозировать реакцию потребителей намного точнее, чем получить информацию об их предпочтениях, без искажения их сознания. А при использовании нейробиологических исследований открываются множество решений для брендинга и продвижения товаров и услуг. Зная истинную реакцию потребителя, можно точно настроить деятельность маркетинга на эффективный результат и расти компаниям быстро.

Применяя стратегию «умного маркетинга» с использованием инструментов нейромаркетинга, компаниям также необходимо внедрить мультисенсорную атрибуцию (правила распределения ценности конверсии среди точек взаимодействия), которая поможет измерить маркетинговую эффективность, учитывая все точки соприкосновения на пути потребителя и присваивает каждой из них дробную ценность. Используя индивидуальные данные на уровне пользователя по адресуемым каналам, таким как прямая почтовая рассылка, онлайн-реклама и платный поиск, мультисенсорная атрибуция вычисляет и присваивает значение события ключевого показателя эффективности маркетинговым точкам взаимодействия, которые повлияли на желаемый бизнес-результат. Можно сказать, что модель атрибуции помогает определить рекламные сообщения и каналы, которые приводят к продажам и в какие необходимо вкладывать бюджет.

Таким образом, в условиях недостатка ресурсов, отсутствия потенциальных клиентов и пайплайна, отсутствие видимости действий и результатов актуальным становятся вопросы поиска и внедрения новейших технологий, инструментов и методов маркетинга для обеспечения повышения эффективности предпринимательской деятельности в современных кризисных

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УСЛОВИЯХ.

### Список источников

Horska E., Bercik J., Neuromarketing in food retailing, Wageningen Academic Publishers, 2017, 169p.

Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing Global, 18 edition, published by Pearson Education, United Kingdom, 2021, 728p.

Official website of Association of national advertisers, Brand activation. Relationship Marketing – URL: <https://www.ana.net/> (дата обращения: 16.05.2022)

Official website of Emirates, Membership tiers – URL: <https://www.emirates.com/us/english/> (дата обращения: 11.05.2022)

Official website of Рух1, Top 8 Marketing challenges & solutions for 2022– URL: <https://рух1.com/> (дата обращения: 10.05.2022)

### Контакты

Мартirosян Гоарик Камсаровна, старший преподаватель, Российско-Армянский Университет, e-mail: [goharik.martirosyan@rau.am](mailto:goharik.martirosyan@rau.am)

Даниелян Луиза Арменовна, магистр, магистерская программа «Стратегическое управление» Российско-Армянский Университет, e-mail: [luizadanielya@gmail.com](mailto:luizadanielya@gmail.com)

UDC 338.242.2

JEL A13

Martirosyan G.K., Danielyan L.A.

### Improving the effectiveness of marketing activities in modern organizations

**Abstract.** Modern digital economy requires companies quickly adapt to market transformations and constantly forecast the developments in the external environment to timely formation of a marketing strategy for the business growth. On the other hand, in an environment of heightened customer awareness and being bombarded by media, companies need to get on the radar of potential customers and grab their attention. At the same time, with the increasing role of internet communication, the old, less demanding communication tools and mechanisms have outlived their usefulness or remained outside the “marketing department”. The article discusses the factors influencing the consumer choice of retailers due to the coronavirus pandemic, accelerated digital evolution, rapid changes in communication interactions between market participants, the growth of the audience on the internet, etc. The study is to build a marketing attribution model based on identifying current trends in the development of marketing in the process of promoting goods/services “from acquaintance to sale”.

**Keywords:** communication tools, marketing attribution, consumer needs, marketing problems, smart marketing, digital economy.

### References

Horska E., Bercik J., Neuromarketing in food retailing, Wageningen Academic Publishers, 2017, 169p.

Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing Global, 18 editions, published by Pearson Education, United Kingdom, 2021, 728p.

Official website of Association of national advertisers, Brand activation. Relationship Marketing – URL: <https://www.ana.net/> (data obrashhenija: 16.05.2022)

# СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Official website of Emirates, Membership tiers – URL: <https://www.emirates.com/us/english/>  
(data obrashhenija: 11.05.2022)

Official website of Pyxl, Top 8 Marketing challenges & solutions for 2022– URL: <https://pyxl.com/> (data obrashhenija: 10.05.2022)

---

УДК 336.7  
JEL O10, O30

Макарова Л.Н., Чаус Р.В., Таянко А.С.

## Сравнение крипто и фиатных валют: состояние и перспективы

**Аннотация.** В статье проведено сравнение таких денежных единиц как криптовалюта и фиатная валюта, выявлены положительные и отрицательные стороны их использования. Описаны преимущества и недостатки криптовалют, представлена информация о самых популярных из них. На основе проведённого исследования сформулированы перспективы использования криптовалют и фиатных денег.

**Ключевые слова:** криптовалюта, фиатные валюты, биткоин, блокчейн, инфляция, майнинг, мировой рынок, монета, банкнот, шифрование.

### Введение.

Научно-технический прогресс непрерывно содействует формированию нашего общества. Ежегодно создаются новейшие устройства и программы, способные реализовывать немислимый объем функций. В начале 21-ого века научно-техническая революция обозначилась также в финансовой области. Если раньше многочисленные нововведения никак не оказывали существенного воздействия на саму суть работы, а лишь упрощали анализ информации, то технология «блокчейн», нашедшая применение и в финансовой сфере, способна перевернуть все без исключения с ног на голову. Актуальность данной статьи обусловлена тем, что в настоящее время в мире происходит переход к цифровой экономике. Цифровизация экономики, в свою очередь, породила как новые услуги (интернет-банкинг, интернет-трейдинг, электронный перевод и др.), так и новые объекты (криптовалюта, фьючерсы, смарт-контракт и др.). Целью и основными задачами данного исследования является анализ информации о цифровых валютах, их достоинств и недостатков, а также формирование некоего представления о перспективах использования криптовалюты в ближайшем будущем в мировой экономике.

### 1. Сравнительная характеристика криптовалют и фиатных валют

В таблице 1 приведены для сравнения характеристики крипто и фиатных валют по ряду признаков.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Характеристики крипто и фиатных валют по ряду признаков

| Признаки                      | Криптовалюты   | Фиатные валюты  |
|-------------------------------|--|---|
| Наличие материальных аналогов | Криптовалюты невозможно потрогать, покупки можно оплачивать только в сети Интернет.  | Фиаты могут быть представлены в виде купюр или монет, если воспользоваться банкоматом для снятия их с карточки.   |
| Обеспечение                   | Криптовалюты финансируются инвесторами из числа пользователей сети, но их стоимость колеблется только под влиянием спроса на монеты.   | Курс фиата зависит не столько от ВВП, сколько от действий государства и его экономической политики.   |
| Инфляция                      | Криптовалюта более надежна, так как не подвержена инфляции.  | Центральный государственный банк может выпустить множество купюр, снижая ценность той или иной национальной валюты. Инфляция может привести к ее обесцениванию.   |
| Анонимность                   | При проведении транзакций с помощью криптовалюты данные о пользователе остаются в системе, но в зашифрованном виде. Владельцы платформ не предоставляют информацию о сделках правоохранительных органов. За счет технологии блокчейн обеспечивается высокий уровень анонимности. | При совершении сделок с фиатом покупатель не может сохранить свои данные в тайне. Для снятия наличных с карточки надо воспользоваться банкоматом, данные о снятой сумме будут храниться в базе данных банка. При расчете в магазине бумажными купюрами будет видно его лицо, с помощью данных с видеокамеры можно подтвердить совершение покупки. |
| Безопасность                  | Хранить сбережения и в фиате, и в криптовалюте небезопасно. Всегда есть те, кто хочет завладеть чужими деньгами. Технология Блокчейн в свою очередь понижает риск взлома до 0,001%, но вероятность потерять свои средства сохраняется.   |   |
| Удобство                      | Открыть электронный кошелек проще: надо зайти на официальный сайт и заполнить анкету. Это займет несколько минут. Рассчитываться криптовалютами проще, но пока их нельзя использовать во всех учреждениях торговли.  | Чтобы открыть счет в банке, необходимо прийти в его отделение, заполнить заявление, оплатить комиссии и подождать, пока будут оформлены все документы. После этого можно будет получить пластиковую карточку, с помощью которой можно будет совершать покупки за начисляемые средства.  |
| Популярность среди населения  | Криптовалюта со временем может заменить фиатные деньги, так как ее удобнее использовать для расчетов. Для этого не хватает законодательной базы и одобрения использования цифровых монет со стороны правительств разных стран.   | Национальная валюта есть у любой страны мира. Фиатные деньги при совершении сделок более востребованы. Даже для того, чтобы воспользоваться криптовалютами для покупки некоторых товаров и услуг, надо перевести их в фиат.   |

### 2. Преимущества и недостатки криптовалют

Одним из преимуществ криптовалют является абсолютная независимость. Они не принадлежат ни одному из правительств или финансовых институтов. В системе обращения криптовалют отсутствуют посредники и бюрократия.

Первой, самой значимой и имеющей наибольшую ценность криптовалютой на сегодня является биткоин. Его создателем считается некий японец Сатоши Накамото, который активно развивал биткоин с 2007 по 2010 год. В 2008 году стоимость одного биткоина не достигала даже 10 центов, а в октябре 2017 года его можно было обменять на 6 тысяч американских долларов и, судя по всему, это далеко не предел. На фоне успеха биткоина естественным фактом явилось появление других цифровых валют. Самыми успешными из них являются эфириум (ethereum), риппл (ripple), лайткоин (litecoin), дэш (dash), зикеш (zcash). Всего в мире насчитывается уже более 1600 криптовалют и их количество постоянно растет. Причём криптовалюты-форки, которые являются ответвлениями от первоначального кода биткоина, подвержены сильному влиянию со стороны наиболее популярной – биткоина [Козин, 2022].

Существенным недостатком криптовалюты является её волатильность, то есть чрезмерные колебания валютных курсов. Динамика роста или падения курса криптовалют зависит от множества факторов, основными из которых являются: рост числа продавцов и покупателей, принимающих криптовалюту к расчётам, планы и действия тех или иных государств по легализации или запрету глобальных криптовалют, готовность инвесторов вкладывать в них деньги.

Немаловажным фактором, влияющим на стоимость, является и сложность добычи монет в сети, другими словами «майнинга». К примеру, если к началу своего существования биткоин можно было «майнить» с помощью обыкновенного компьютерного устройства, то теперь для этого необходимо огромное количество энергии. Помимо самого себя биткоин заново открыл миру технологию под названием «блокчейн», именно она легла в основу его создания. Фактически блокчейн является распределенной базой данных, которая не имеет единого центра хранения информации. Вся информация хранится на миллионах компьютеров пользователей, интегрированных в сеть. Такую систему невозможно повредить или обмануть. Она представляет собой высшую ступень учёта и автоматизации. Технология блокчейн уже используется передовыми банками и финансовыми организациями для оптимизации процессов, защиты и сохранения данных, а также для наведения порядка в сфере прав собственности.

Биткоин зачастую именуется защитным активом. Однако трудно быть уверенным, что сбережения в криптовалюте сохранят свою стоимость. Цена биткоина в какой угодно момент способна стремительно обрушиться. К примеру, 12-13 марта 2022 года она опустилась больше чем на 50% в течение суток, вплоть до минимума в \$3800. Таким образом, волатильность криптовалюты биткоин составила более чем двухразовое уменьшение.

### 3. Перспективы использования криптовалют

Сегодня внедрение технологии распределённых реестров в сферу государственного управления происходит бессистемно, отсутствует какая-либо официально утверждённая стратегия, если можно так выразиться, «блокчейнизации». Очевидно, что речь должна идти о цифровизации, а технология блокчейн лишь одна из её составляющих. Но внедрение нескольких не имеющих связи блокчейнов также, очевидно, будет ошибочным шагом, несущим в себе неоправданные расходы. Вероятно, нехватка единого представления о конечном результате модернизации будет приводить к ситуации, когда каждый из органов государственной власти будет стремиться спроектировать собственные, не всегда взаимосвязанные технологические решения. По нашему мнению, любая трансформация должна быть направлена на оптимизацию взаимодействия между элементами системы для достижения синергетического эффекта. Разработка единой государственной платформы как раз могла бы стать первым шагом на пути к формированию площадки такого взаимодействия. Только в этом случае можно будет говорить о целесообразности и перспективности использования современных технологий в работе органов власти.

Необходимость ускорения перехода государственного управления на максимально автоматизированные цифровые системы обусловлена не только положительными факторами, но и рисками, с которыми рано или поздно придётся столкнуться системе в условиях цифровизации. Современные технологии порождают всё новые формы бизнес - структур, прямого или скрытого взаимодействия между субъектами, которые государство не в силах отследить и проконтролировать. Подобное стечение обстоятельств может привести к тому, что традиционные инструменты финансовой, денежной политики, просто инструменты государственного контроля станут просто неэффективны в результате роста «цифрового» теневого сектора, доступности неконтролируемых каналов передачи прав, денежных средств и любой другой информации. В этой ситуации первостепенной задачей должно являться не введение жёстких правовых ограничений, а поиск путей совместной организации цифрового пространства. Сегодня разрешение данного противоречия и будет определять перспективы дальнейшего экономического развития страны [Варнавский, 2020].

### Заключение и выводы

Проанализировав полную характеристику фиатных валют и криптовалют, а также изучив их сходства и отличия, можно сделать вывод, что в ближайшем будущем фиатные деньги могут быть вытеснены с мирового рынка цифровыми валютами. Так как в настоящее время большая часть фиатных денег переживает огромную инфляцию, в ходе которой сбережения многих пользователей с

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

каждым днем становятся все меньше, особенно если это касается не резервных валют. Чего нельзя сказать о криптовалюте. Она же в свою очередь, наоборот, активно развивается и уже на протяжении многих лет демонстрирует положительную тенденцию роста, хоть и имеет большую волатильность. Человечество развивается, с биткоином или нет, но полный переход к цифровой экономике рано или поздно должен произойти, а криптовалюты в настоящее время формируют самое приближенное представление о том, как она сможет выглядеть в будущем.

### Список источников

Варнавский, А.В. Блокчейн на службе государства: монография / Андрей Владимирович Варнавский, Анастасия Олеговна Бурякова, Екатерина Владимировна Себеченко. – Москва: Кнорус, 2020. 218 с.

Козин, А.Д. Анализ курса биткоина и его влияние на другие криптовалюты / А.Д. Козин, Л.Н. Макарова // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. – Минск: БГЭУ, 2022. – Вып.15. – С. 226-234.

### Контакты

Макарова Людмила Николаевна, доцент кафедры Информационных технологий Белорусского государственного экономического университета, e-mail: makarava@tut.by

Чаус Рената Владимировна, студентка Белорусского государственного экономического университета, e-mail: Renatachaus2003@gmail.com

Таянко Анна Сергеевна, студентка Белорусского государственного экономического университета, e-mail: tayanko2003@mail.ru

УДК 336.7

JEL O10, O30

Chaus R.V., Tayanko A.S.

### Comparison of crypto and fiat currencies: status and perspectives

**Abstract.** The article conducts a comparison of such currencies as cryptocurrency and fiat currency, the positive and negative sides of their use are revealed. The advantages and disadvantages of cryptocurrencies are described, information about the most popular of them is presented. On the basis of the conducted study the prospects for the use of cryptocurrencies and fiat money are formulated.

**Keywords:** cryptocurrency, fiat currencies, bitcoin, blockchain, inflation, mining, world market, coin, banknotes, encryption.

### References

Varnavskii, A.V. Blokchein na sluzhbe gosudarstva: monografiia / Andrei Vladimirovich Varnavskii, Anastasiia Olegovna Buriakova, Ekaterina Vladimirovna Sebechenko. – Moskva: Knorus, 2020. 218 s.

Kozin, A.D. Analiz kursa bitkoina i ego vliianie na drugie kriptovaliuty / A.D. Kozin, L.N. Makarova // Nauchnye trudy Belorusskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – Minsk: BGEU, 2022. – Vyp.15. – S. 226-234.

---

УДК 378.1:001.895(476)  
JEL I25

Алексеева А.С., Чулкова Е.А.

### **Развитие инновационных систем и концепция «тройной спирали»**

**Аннотация.** В условиях становления информационного общества главным фактором, как показывает практика, стимулирующим устойчивое развитие экономики в целом, являются инновации. Они же - основной источник долгосрочного экономического роста, основа конкурентоспособности государства, предприятий на мировых рынках и источник решения проблем, зависящих от инновационной деятельности. Модель «тройной спирали» представляет собой наращивание горизонтального контакта между государством, наукой и бизнесом, которые выступают основными субъектами развития инноваций. Они оказывают взаимное влияние друг на друга и формируют равноправное партнерство. Особую роль в модели «тройной спирали» играют университеты, которые являются движущей силой модели «тройной спирали». В связи с этим в статье представлены предложения по внесению изменений в образовательную сферу.

**Ключевые слова:** модель «тройной спирали», инновации, инновационная система, власть, бизнес, наука, исследовательские университеты.

В условиях становления информационного общества главным фактором, как показывает практика, стимулирующим устойчивое развитие экономики в целом, являются инновации. Они же - основной источник долгосрочного экономического роста, основа конкурентоспособности государства, предприятий на мировых рынках и источник решения проблем, зависящих от инновационной деятельности.

Внутренний механизм систем, в основе которых лежат инновации, описывается принципом действия модели «тройной спирали» (модели стратегических инновационных сетей).

Родоначальниками теории «тройной спирали», которая была предложена в середине 1990-х годов, являются профессор университета Ньюкасла Генри Ицковицем и профессор амстердамского университета Лойетом Лейдесдорфом.

Модель «тройной спирали» представляет собой наращивание горизонтального контакта между государством, наукой и бизнесом. Основные субъекты развития инноваций все больше переплетаются: наука поддерживает связь с государством и частным сектором, они оказывают взаимное влияние друг на друга и формируют равноправное партнерство. Современные университеты становятся не только образовательными, но также и исследовательскими, предпринимательскими организациями, а компании, в свою очередь, выполняют отчасти роль университетов, создавая совместные партнерства с ними. Государство становится равноправным партнером с наукой и бизнесом, выполняя организующую и стимулирующую роль в развитии их партнерских отношений. Таким образом формируется «тройная спираль» [Бондаренко, 2022].

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Очевидно, что такая модель у условий информационного общества может быть представлена как пространство знаний, пространство согласия и пространства инноваций.

Пространство знаний включает в себя действующие ресурсы университетов либо предприятий. Под пространством понимается формирование знаний в университетах, научно-исследовательских институтах и исследовательских подразделениях предприятий. Знание в качестве индивидуальной единицы является лишь потенциалом, развитие которого невозможно без других необходимых составляющих [Ланская, 2013].

Пространство согласия создаёт партнерство представителей из различных институциональных сфер для анализа конкурентных достоинств и слабых мест региона, с целью разработки идеи и стратегии развития региона. Пространство согласия способствует объединению людей из разных отраслей знаний, которые могли бы решить вопрос о том, как сформировать сильные стороны и разрешить имеющиеся проблемы региона.

Пространство инноваций представляет собой формирование нового организационного формата, способствующего устранению недостатков развития региона.

В настоящее время под данной моделью понимается целое движение «Тройной спирали». К его организационными формам относят Ассоциацию тройной спирали (создана в 2009 г. в Турине), Всемирную инновационную сеть и некоммерческий Международный институт тройной спирали, который был основан в 2013 г. в США в Силиконовой долине.

Белорусская инновационная система пока охарактеризуется как административно-командную модель - государство-наука, государство-промышленность, наука-промышленность (модель двойной спирали).

Осуществление инновационной политики в рамках двойных спиралей, где нет полного задействования участников национальной инновационной системы, а также отсутствия между ними механизмов контроля обратной связи, порождает увеличение системных проблем и приводит к стагнации.

Рассмотрим условия, при которых возможно преобразование двойной спирали в тройную.

Во-первых, целесообразно уйти от модели административно-командного общества, где государству принадлежит важная институциональная роль. Поскольку государство не может создавать знания, несмотря на то, что несет ответственность за организацию их производства, у него нет больше возможности играть доминирующую роль в инновационном развитии, так как знания являются общественным благом [Дадеркина, 2013].

Во-вторых, стоит предоставить место университетам в качестве движущей силы модели тройной спирали. Это можно объяснить тем, что именно в университетах сфокусирован инновационный потенциал страны, а именно

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

молодое поколение. Студенты наделяют институты уникальной особенностью и важным конкурентным преимуществом. Они поступают в университеты со своими уникальными идеями, а после окончания начинают работать на благо общества, с которым они делятся своими знаниями [Бондаренко, 2022].

Очевидно, что при сложившихся условиях основное внимание во внесении изменений следует уделить образовательной сфере.

В современном мире информационные технологии интенсивно внедряются во все сферы нашей жизни, не осталась в стороне и сфера образования. Компьютеризация образовательного процесса повышает эффективность обучения в целом. Новейшие информационные технологии открывают большие образовательные возможности как перед преподавателями, так и перед обучающимися. Технические средства в обучении повышают интерес обучающихся, благоприятствуют совершенствованию творческих способностей, делают образовательный процесс более результативным.

Первым шагом в улучшении деятельности университетов должно быть обновление учебной программы. Теория, преподаваемая в белорусских вузах, а также методы обучения в большинстве случаев уходят корнями в советские времена. Для создания инновационного продукта студенты должны обладать актуальной информацией, эквивалентной той, которую получают студенты ведущих зарубежных вузов. Следует диверсифицировать методы донесения информации, разбавлять традиционное чтение лекций диалогом со студентами и их дебатами между собой, вырабатывая у них навыки критического мышления.

Внесение правок в систему образования возможно только на государственном уровне. Здесь и следует воспользоваться моделью тройной спирали. Необходимо установить диалог между работниками образовательных учреждений, сотрудниками министерства образования и специалистами частных компаний, желательны занятых во внешней торговле. Переговоры участников позволят определить недостатки системы обучения и как результат обновить учебный план.

Информация работников образовательных учреждений является особенно ценной, если данные работники имели возможность прохождения зарубежной практики. Задачей государства является обеспечение международного сотрудничества, в том числе и в образовательной сфере, а задачей преподавателей – принесение иностранных методов преподавания, средств обучения, а также учебных материалов в страну.

Главной особенностью модели тройной спирали является трансформация университетов из образовательных в научно-исследовательские и предпринимательские учреждения.

За рубежом университеты прошли в своем развитии несколько этапов от строго образовательного учреждения. В определенный момент проведение научных исследований стало частью деятельности университетов. Это стало

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

возможным, когда была изобретена обучающая лаборатория, где студенты выполняли инструкции и рекомендации профессоров по созданию новых химических соединений.

В дальнейших периодах при университетах формировались компании для производства научно-исследовательского оборудования и инструментов, поскольку существовавшие при университетах лаборатории были не в состоянии реализовать заказ на производство оборудования, созданного в этих университетах. Университеты стали привлекать крупные компании с целью размещения их подразделений, а также создавать малые и средние предприятия для усовершенствования своих мощностей и оборудования. Таким образом зародилась новая технология создания при университетах компаний, сформированных на результатах научных исследований [Ицкоцвиц, сайт].

Белорусские университеты находятся только на первом этапе данной модели. Для ее развития необходимо изменить структуру источников финансирования инновационной деятельности с преобладанием роли частного сектора в финансировании инноваций.

Закупку современного оборудования, создание инкубаторов, лабораторий следует проводить за счет инвестиций частных компаний. Для привлечения инвесторов государству следует установить льготы для компаний, финансирующих образовательные учреждения. Кроме того, университеты могут распределять определенное количество студентов по их завершению учебы в такие компании, тем самым предоставляя трудоустройство молодым специалистам и одновременно обеспечивая взаимодействие с бизнесом.

Таким образом, ключевым зерном модели тройной спирали является циркуляция человеческих ресурсов в этих трех сферах: из университетов в бизнес, из власти в университеты. Благодаря этому все три институциональные сферы кроме своих традиционных миссий начинают выполнять функции других институциональных сфер. В результате в стране создается благоприятная атмосфера для развития инновационного потенциала.

### Список источников

Бондаренко, Н. Е. Тройная спираль как основа создания инновационных систем / Н. Е. Бондаренко, М.В. Дубовик, Р. В. Губарев // Экономическая теория. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/troynaya-spiral-kak-osnova-sozdaniya-innovatsionnyh-sistem> (дата обращения: 11.05.2022).

Дадеркина, Е.А. Формирование национальной инновационной системы Беларуси по модели «Тройной спирали» / Е. А. Дадеркина // Инновационные процессы в социально-экономическом развитии: материалы III Международной научно-практической конференции, Бобруйск, 18 апреля 2013 года. – URL: [http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/73646/1/Daderkina\\_E.A.\\_24\\_27.pdf](http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/73646/1/Daderkina_E.A._24_27.pdf) (дата обращения: 11.05.2022).

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ланская, Д. В. Воспроизводство знаний и конфигурирование капиталов корпорации экономики интеллектуальных услуг / Д. В. Ланская // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2013. – № 3. – С. 10-12.

Ицкоцвиц, Г. Модель тройной спирали / Г. Ицковиц // Инновации. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-troynoy-spirali> (дата обращения: 11.05.2022).

### Контакты

Голенда Лидия Константиновна, кандидат экономических наук, доцент, Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [l.golenda@mail.ru](mailto:l.golenda@mail.ru)

Алексеева Анастасия Сергеевна, Чулкова Елизавета Александровна, студенты, e-mail: [alekseeva-nastyusha2001@mail.ru](mailto:alekseeva-nastyusha2001@mail.ru)

UDC 378.1:001.895(476)

JEL I25

Alekseeva A.S., Chulkova E.A.

### Development of innovative systems and the "triple helix" concept

**Abstract.** In the context of the formation of the information society, the main factor, as practice shows, stimulating the sustainable development of the economy as a whole, is innovation. It is also the main source of long-term economic growth, the basis of the competitiveness of the state, enterprises in world markets and a source of solving problems that depend on innovation. The "triple helix" model represents an increase in horizontal contact between the state, science and business, which are the main subjects of innovation development. They have a mutual influence on each other and form an equal partnership. A special role in the "triple helix" model is played by universities, which are the driving forces of the "triple helix" model. In this regard, the article presents proposals for making changes in the educational sphere.

**Keywords:** triple helix model, innovation, innovation system, government, business, science, research universities.

### References

Bondarenko, N. E. Troinaia spiral kak osnova sozdaniia innovatsionnykh sistem / N. E. Bondarenko, M.V. Dubovik, R. V. Gubarev // Ekonomicheskaiia teoriia. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/troynaya-spiral-kak-osnova-sozdaniya-innovatsionnyh-sistem> (data obrashcheniia: 11.05.2022) (In Russian)

Daderkina, E.A. Formirovanie natsionalnoi innovatsionnoi sistemy Belarusi po modeli «Troinoi spirali» / E. A. Daderkina // Innovatsionnye protsessy v sotcialno-ekonomicheskom razvitii: materialy III Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Bobruisk, 18 apreliia 2013 goda. – URL: [http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/73646/1/Daderkina\\_E.A.\\_24\\_27.pdf](http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/73646/1/Daderkina_E.A._24_27.pdf) (data obrashcheniia: 11.05.2022) (In Russian)

Lanskaya D.V. Vosproizvodstvo znaniia i konfigurirovanie kapitalov korporatsii ekonomiki intelektualnih uslug/ D.V. Lanskaya // Nauchniy vestnik Uznogo instituta menedzmenta. – 2013. – № 3. – С.10-12.

Itckotcvitc, G. Model troinoi spirali / G. Itckovitc // Innovatscii. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-troynoy-spirali> (data obrashcheniia: 11.05.2022) (In Russian)

---

УДК 004.8  
JEL M42

Макарова А.М., Калуцкая Н.А.

**Перспективы развития инновационных и цифровых технологий  
в аудите**

**Аннотация.** Статья посвящена процессу совершенствования аудита, посредством развития и применения на практике инновационных и цифровых технологий, набирающих в последнее время всё большую популярность и востребованность. В частности, мы рассматриваем применение в аудите такие нововведения и инновации, как технологии искусственного интеллекта. В статье рассмотрены основные направления использования ИИ в аудите, обоснована его актуальность и влияние на аудиторскую деятельность в целом, сформированы соответствующие выводы о том, что инновации призваны скорее упростить работу человека, снизить влияние человеческого фактора и применять его знания в более востребованных сферах деятельности в аудите, а не для того, чтобы искоренить аудиторскую деятельность и освободить большую часть сотрудников от выполнения своих трудовых обязанностей.

**Ключевые слова:** аудит, внедрение, деятельность, инновации, искусственный интеллект, ИТ-технологии, цифровизация, человеческий фактор.

**Введение**

Несомненно, в век информационного и технологического прорыва трансформируются и технологии осуществления аудиторской деятельности.

Аудиторская проверка представляет собой проводимый аудитором анализ финансово-экономической деятельности организации, на основании предоставленных организацией документов, а также соответствие совершаемых организацией операций действующему в стране законодательству. Аудит финансовой отчетности представляет собой верификацию отчетов по финансам компании. Данная проверка проводится добровольно и осуществляется независимым аудитором-экспертом.

Вся эта деятельность является преимущественно ручной работой, так что имеет место влияние человеческого фактора, следовательно, целесообразно внедрение инновационных процессов эволюции в деятельности аудиторов, а именно: технологических и научно-технических процессов, автоматизации, роботизации, цифровизации аудиторской деятельности, а также применение технологий искусственного интеллекта (ИИ), способного генерировать гипотезы, собирать и обрабатывать большое количество данных из различных источников информации, визуализировать результаты проведенного анализа.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

По данным Международного экономического форума, к 2025 году уже около 30% аудиторских проверок будет осуществляться при помощи интеллектуальных систем и искусственного интеллекта. Этому поспособствует рост объема мирового рынка ИТ-технологий, а по данным прогноза американской консалтинговой компании Frost&Sullivan, к концу 2022 года объем мирового рынка технологий именно искусственного интеллекта составит 52,5 млрд. долл. (к слову, в 2017 году он составлял 13,4 млрд. долл.) [Аудиторский рынок 2020: дистанция и цифровизация, 2022, с. 1].

### **Основная часть**

В настоящее время, для модернизации отдельных аудиторских процедур, используют новейшие инновационные технологии, реализуемые посредством следующих направлений. Рассмотрим подробнее некоторые из них [Искусственный интеллект в аудите, 2022, с.1].

За счет методов направления «Автоматизация», задачи, ранее выполняемые ручным методом, теперь будут выполняться автоматически, то есть, без использования человеческих ресурсов, что в значительной мере сэкономит время и поспособствует повышению производительности сотрудников, позволяя им сконцентрироваться на более серьезных задачах, требуемых принятия важных решений. Для реализации данного направления внедряют и применяют на практике технологии искусственного интеллекта.

За счет свойств таких инноваций, как «Безопасность» и «Обнаружение мошенничества», на данный момент искусственным интеллектом уже осуществляется мониторинг подозрительных моделей поведения или действий, а также сканирование обширных транзакционных данных, для выявления мошеннических действий и минимизации финансовых рисков, что также позволяет в значительной мере повысить производительность сотрудников и сэкономить время.

Нововведение «Внутренний аудит» позволяет искусственному интеллекту самостоятельно осуществлять независимые проверки для регулирования деятельности тех или иных организаций. Например, программа «ИИ в решениях для аудита» при помощи интеллектуального перебора данных осуществляет внутренние проверки отчетности, а «Облако согласования банков», разработанное HighRadius, самостоятельно и абсолютно без помощи человека производит закрытия счетов каждый день.

Инновация «Служба поддержки» подразумевает внедрение и использование созданных на базе искусственного интеллекта программ-помощников, «ботов-

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

консультантов». Это такие автоматические системы, которые необходимы онлайн-консультаций, а также предоставления рекомендаций клиентам. Аудиторские организации применяют их для того, чтобы повысить качество обслуживания, собирать данные о клиентах, одновременно увеличивая доход.

Использование вышеперечисленных инновационных технологий позволит сформировать надежную и эффективную систему аудиторской деятельности. Многие методы, ввиду более высокой скорости работы и большого функционала, действительно направлены на совершенствование процесса работы аудитора [«Большая четверка» доведет аудит до автоматизма, 2022, с.1]. На сегодняшний день невозможно представить развитие аудита без использования инновационных и цифровых технологий, ведь с их помощью достигается повышение качества обработки информации в условиях постоянного роста ее объема. Искусственный интеллект, новейшие цифровые и ИТ-технологии в аудите уже не являются перспективной целью – это реальность.

### **Заключение и выводы**

Подводя итог, можно сформировать основные выводы:

1. В настоящее время на мировом рынке уже существуют инновационные ИТ-технологии, которые модернизируют и упрощают многие аудиторские процедуры, а также сокращают затраты времени на проведение проверок.

2. Использование ИИ-технологий в аудиторской деятельности позволит свести к минимуму влияние человеческого фактора, что в свою очередь позволит уменьшить число допускаемых ошибок.

Таким образом, внедрение новейших инновационных технологий в аудиторскую деятельность – это не просто трансформация и использование новых методов и способов ведения аудиторской деятельности. Этот процесс лишь изменяет большую часть работы аудиторов. Однако, это делается не для того, чтобы искоренить аудиторскую профессию. Наоборот, всю монотонную ручную работу теперь будет выполнять машина, а человек сможет сосредоточиться и сконцентрироваться на стратегической составляющей, больше времени будет уделять областям, требующим оценки, что позволит повысить качество аудиторских услуг, увеличить эффективность деятельности аудиторских фирм, улучшить методы анализа и понимания процессов в целом.

### **Список источников**

Аудиторский рынок 2020: дистанция и цифровизация [Электронный ресурс]. – URL: <https://delprof.ru/press-center/expertspubs/auditorskiy-rynok-2020-distantsiya-i-tsifrovizatsiya/>

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

(дата обращения: 25.04.2022).

Большая четверка доведет аудит до автоматизма [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2016/03/30/635611-bolshaya-chetverka-dovedet-audit-avtomatizma> (дата обращения: 25.03.2022).

Искусственный интеллект в аудите [Электронный ресурс]. – URL: <https://inlnk.ru/bvJ7E> (дата обращения: 25.04.2022).

### Контакты

Калуцкая Наталья Алексеевна, канд. экон. наук, доц. НИУ БелГУ, e-mail: [kalutskaya@bsu.edu.ru](mailto:kalutskaya@bsu.edu.ru)

Макарова Алёна Михайловна, студентка, специалитет направление «Экономическая безопасность», НИУ БелГУ, e-mail: [1299007@bsu.edu.ru](mailto:1299007@bsu.edu.ru)

UDC 004.8

JEL M42

Makarova A.M., Kalutskaya N.A.

### Prospects for the development of innovative and digital technologies in audit

**Abstract.** The article is devoted to the process of improving the audit, through the development and practical application of innovative and digital technologies, which have recently been gaining more and more popularity and demand. In particular, we consider the use in audit of such innovations and innovations as artificial intelligence technologies. The article discusses the main areas of using AI in audit, substantiates its relevance and impact on audit activities in general, draws the appropriate conclusions that innovations are designed to simplify the work of a person, reduce the influence of the human factor and apply his knowledge in more demanded areas of activity in the field of audit, and not in order to eradicate the audit activity and relieve most of the employees from their labor duties.

**Keywords:** audit, implementation, activity, innovation, artificial intelligence, IT technologies, digitalization, human factor.

### References

Auditorskij rynek 2020: distancija i cifrovizacija [Jelektronnyj resurs]. – URL: <https://delprof.ru/press-center/expertspubs/auditorskiy-rynek-2020-distantsiya-i-tsifrovizatsiya/> (data obrashhenija: 25.04.2022). (In Russian).

Bol'shaja chetverka dovedet audit do avtomatizma [Jelektronnyj resurs]. – URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2016/03/30/635611-bolshaya-chetverka-dovedet-audit-avtomatizma> (data obrashhenija: 25.04.2022). (In Russian).

Iskusstvennyj intellekt v audite [Jelektronnyj resurs]. – URL: <https://inlnk.ru/bvJ7E> (data obrashhenija: 25.04.2022). (In Russian).

---

УДК 004.738.5:005.332.4  
JEL O30

Голенда Л.К., Шарапа Н.В.

### **Оценка конкурентоспособности веб-представительства компании**

**Аннотация.** В работе рассмотрена конкурентоспособность веб-представительства компании, роль ее внешнего оформления и аналитика.

**Ключевые слова:** Веб-представительство, веб-аналитика, дизайн сайта, конкурентоспособность.

В эпоху глобализации и интернационализации производства единственным критерием его эффективности и востребованности выпускаемой продукции является конкурентоспособность.

В настоящее время не существует единого определения понятия конкурентоспособности. Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов. Одна из трактовок звучит следующим образом: конкурентоспособность – наличие свойств, позволяющих субъекту экономического соревнования получить некоторое преимущество над конкурентами [Конкурентоспособность: понятие, оценка, пути повышения].

На конкурентоспособность выпускаемой продукции оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы, а практика показывает, что особое место среди них занимает Веб-представительство.

Веб-представительство – полное и оперативное размещение информации в сети Интернет, привлечение к ней максимального числа пользователей и обеспечение повторных посещений [Веб-представительство - основа бизнеса в Интернет].

Очевидно, что это виртуальный офис, где посетитель может найти информацию: о предприятии или компании, формы для оформления заказов, возможность осуществления электронных платежей, онлайн-консультации, подписку на рассылки.

Сегодня практически у каждой компании (предприятия) есть своя страничка в сети Интернет и многие используют ее в качестве рекламы для привлечения посетителей и клиентов и как результат увеличение количества продаж товаров или заказов услуг будет неизбежно расти. Качественное веб-представительство позволяет не только привлечь клиентов, но и раскрутить товарный знак, сделать его более запоминающимся, а также заинтересовать новых партнеров и инвесторов [Веб-представительство - основа бизнеса в Интернет].

Главным фактором конкурентоспособности сайта является

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

информационное содержание его страниц (контент). Оно должно быть уникальным, неповторяющимся, иметь удобную навигацию, позволяющую максимально быстро посетителю перейти в раздел с интересующей его информацией [Осадчук, 2015].

Современный сайт считается полноценным, если присутствуют интерактивные системы заказа товаров и услуг и системы оплаты с различными вариантами перечисления денег, что определяет операционную эффективность сайта [Ермоленко Д.В., 2009].

Для формирования более продвинутого сайта, который учитывал бы современные возможности развития информационного общества, необходима веб-аналитика.

Веб-аналитика – это система измерения, сбора, анализа, представления и интерпретации информации о посетителях веб-сайтов с целью их улучшения и оптимизации.

Главная задача веб-аналитики является мониторинг посещаемости сайта, на основании данных которого определяется целевой сегмент и изучается поведение посетителей для принятия решений по развитию и расширению функциональных возможностей сайта [Создание веб представительства компании].

Веб аналитика помогает понять, что происходит на сайте, и как это сделать лучше. Чтобы онлайн-бизнес хорошо работал, нужно отмечать и анализировать поведение пользователей на сайте, находить причинно-следственные связи и определять правильные стратегии развития.

Самыми популярными и наиболее используемыми сервисами веб-аналитики являются Яндекс. Метрика и Google. Analytics.

Аналитика включает в себя следующее:

- отчет (выручка, средний чек, число заявок, стоимость одного посетителя);
- поведение пользователей (откуда они пришли, куда кликали, что вызвало больше интереса, каким устройством пользовались, пол, возраст, географию и другое).

Веб-аналитика помогает уменьшить расходы, увеличить доходы, настроить сайт под предпочтения пользователей.

Для достижения этих целей необходимо оценить трафик, найти проблемы на сайте и технические ошибки, оценить и найти выгодные каналы рекламы, составить портрет посетителя, оценить поведенческие факторы, увеличить число конверсий.

Чтобы определить проблемы и потенциальные источники роста конкурентоспособности анализируется следующая информация [Осадчук, 2015]:

Посещаемость (причины всплесков и спадов, активность новых посетителей, количество отказов, глубина конверсий и т.д.);

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Количество клиентов (местоположение, возраст, пол, их предпочтения);

Удобство использования сайта (насколько удобная навигация, полезный контент, хорошо ли грузятся страницы);

Технические ошибки (битые ссылки и дубли, скорость загрузки, глюки);

Источники трафика (мечта, откуда клиенты пришли. Оценивается стоимость переходов, ключевые запросы, популярность отдельных страниц и т.д.);

Коммерческие показатели (продажи, выручка, звонки, заявки, цикл продаж, самые продвигаемые позиции);

Конкуренты (что они предлагают, сколько новых клиентов, что лучше продается, чем лучше предложения).

Очевидно, что в условиях становления информационного общества любой компании необходимо веб-представительство, т.е. необходим правильно оформленный сайт - наполнить нужной информацией и сделать удобную навигацию, подключить счетчики для получения веб-аналитики, которую специалисты смогут проанализировать и найти причинно-следственные связи и сделать верные выводы. Все это поможет стать более конкурентоспособной, а результат - получение больше прибыли.

### Список источников:

Веб-аналитика. – URL: <https://okocrm.com> (дата обращения 19.05.2022).

Веб-представительство - основа бизнеса в Интернет. – URL: <https://usnd.to/jZaQ> (дата обращения: 19.05.2022).

Конкурентоспособность: понятие, оценка, пути повышения. – URL: <https://inlnk.ru/vo5nP/> (дата обращения: 19.05.2022).

Осадчук, Е.В. Конкурентоспособность в Интернете. Как сделать свой проект успешным. – Просвещение/ Бином, 2015. – 152 с.

Разработка web-сайта предприятия с целью повышения его конкурентоспособности. URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=518805> (дата обращения: 19.05.2022).

Ермоленко, Д.В. Портал компании как средство управления информацией/ Д.В. Ермоленко, Е.П. Апанасенко// Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2009. № 49. С. 55-68.

Создание веб представительства компании. – URL: <https://inlnk.ru/Jj2pvp> (дата обращения 19.05.2022).

Указ № 348 от 15 сентября 2021 года «О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2021-2025 годы».

### Контакты

Голенда Лидия Константиновна, канд. экон. наук, доцент. УО Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [l.golenda@mail.ru](mailto:l.golenda@mail.ru).

Шарапа Наталия Викторовна, студентка, УО Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [natashkasharapa@gmail.com](mailto:natashkasharapa@gmail.com).

UDC: 004.738.5:005.332.4

JEK O30

Golenda L.K., Sharapa N.V.

**Assessment of the competitiveness of the company's web representation**

**Abstract.** The paper considers the competitiveness of the company's web representation, the role of its external design and analytics.

**Keywords:** Web representation, web analytics, website design, competitiveness.

**References**

Veb-analitika. – URL: <https://okocrm.com> (data obrashcheniia: 19.05.2022). (In Russian)

Veb-predstavitelstvo - osnova biznesa v Internet. – URL: <https://usnd.to/jZaQ> (data obrashcheniia: 19.05.2022). (In Russian)

Konkurentosposobnost: poniatie, otsenka, puti povysheniia. – URL: <https://inlnk.ru/voy5nP/> (data obrashcheniia: 19.05.2022). (In Russian)

Osadchuk, E.V. Konkurentosposobnost v Internete. Kak sdelat svoi proekt uspeshnym. – Prosveshchenie/ Binom, 2015. – 152 s. (In Russian)

Ermolenko, D.V. Portal kompanii kak sredstvo upravleniya informaciey/ D.V. Lanskaya, E.P. Apanasenko// Politematicheskii setevy elektronii nauchnii zurnal Kubanskogo agrarnogo universiteta. 2009. № 49. С. 55-68.

Razrabotka web-saita predpriiatiia s tseliu povysheniia ego konkurentosposobnosti. – URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=518805> (data obrashcheniia 19.05.2022). (In Russian)

Sozдание veb predstavitelstva kompanii. – URL: <https://inlnk.ru/Jj2pvp> (data obrashcheniia: 19.05.2022). (In Russian)

Ukaz № 348 ot 15 sentiabria 2021 goda «O Gosudarstvennoi programme innovatcionnogo razvitiia Respubliki Belarus na 2021-2025 gody». (In Russian)

---

УДК 336.76

JEL G11

Прянишникова М.В., Шилан М.Н.

**Использование торговых роботов на биржах  
в условиях цифровизации экономики**

**Аннотация.** Статья посвящена алготрейдингу на современных биржах. В статье рассматриваются основные аспекты использования торговых роботов в качестве инструмента для получения прибыли трейдерами. Приводятся основные стратегии алготрейдинга, анализируются виды торговых роботов и их влияние на операции на биржах.

**Ключевые слова:** торговые роботы, алготрейдинг, алгоритмическая торговля, фондовый рынок

**Введение**

Процесс цифровизации постепенно охватывает биржевой рынок. Одним из наиболее ярких примеров технического прогресса в данном направлении

является появление специализированных программ, способных анализировать текущую обстановку на бирже и совершать сделки в соответствии с запросом брокера. Речь идёт об алгоритмической торговле или так называемых торговых роботах – программном комплексе на основе алгоритма, который подключается к биржевым площадкам и интерфейсам. [Косырев, Фёдоров. 2017] Часть трейдеров предпочитает использовать терминал QUIK для торговли, однако некоторые предоставляют и прямой доступ к собственному API –личному кабинету со всеми командами и действиями.

### 1. Виды и функции торговых роботов

Так как торговый робот является программой, то вполне возможно создать его самостоятельно, основываясь на персональных потребностях трейдера. Однако в настоящее время представлен широкий спектр готовых роботов, таких как Amibroker, Ninja Trader, Matlab, Quik и других. Цена на подобные роботы варьируется в зависимости от их функций, параметров и стратегии поведения. [Как устроены торговые роботы? // Тинькофф Журнал. URL: <https://journal.tinkoff.ru/ask/trading-robot/> (дата обращения: 30.11.2021).]

Сами роботы также подразделяют на механические и автоматические торговые системы. Ключевым различием является доля участия человека в принятии решений. Так, автоматизация позволяет отказаться от участия брокера в процессе принятия решений на рынке, портфель формируется исключительно торговым роботом. В основе любого алготрейдинга лежит анализ и поиск алгоритмов для совершения сделок и подбор торговых роботов. [Торговые роботы уверенно заполняют рыночное пространство: что такое алготрейдинг и почему он популярен // VC.RU URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/222280-torgovye-roboty-uverenno-zapolnyayut-rynochnoe-prostranstvo-chto-takoe-algotreyding-i-pochemu-on-populyaren> (дата обращения: 27.03.2022).]

Кроме того, рассуждая об торговых роботах необходимо выделить функции на рынке ценных бумаг:

- прямой доступ к ликвидности – позволяет ускорить доступ к рынку и минимизировать затраты на подключение к торговым платформам;
- автоматическое хеджирование – снижение рисков на рынке;
- алгоритмическое исполнение – необходимо для решения задач по открытию и закрытию торговых ордеров;
- статистическая стратегия – основана на аналитике статистических данных, что позволяет найти возможности для эффективной торговли.

Помимо этого, при использовании торговых роботов на бирже важны следующие параметры: скорость, качество и количество сделок. Поэтому следует отметить подразделение торговых роботов на низкочастотных, среднечастотных и высокочастотных. Низкочастотные роботы, совершающие

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

порядка 10 сделок в месяц, стоят дешевле, однако не гарантируют стабильной прибыли. Среднечастотные способны обрабатывать по несколько сделок в день и имеют небольшую комиссию, но приносят большую доходностью. Высокочастотные роботы (или high-frequency trading) – совершают сделки с ценными бумагами за доли секунды. Слишком частое использование подобных инструментов сильно влияет на волатильность. [Как зарабатывать с торговым роботом: особенности создания и виды программ для автотрейдинга // VC.RU URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/225566-kak-zarabatyvat-s-torgovym-robotom-osobennosti-sozdaniya-i-vidy-programm-dlya-avtotreydinga> (дата обращения: 27.03.2022).]

На фондовом рынке торговые роботы также пользуются спросом. Так, в 2013 году более 60% сделок из общего оборота в мире были заключены с использованием алгоритмов. В настоящее время этот показатель снизился примерно до 55%. Крупные инвестиционные компании (Citadel, Virtu и др.) активно используют торговых роботов. Согласно результатам исследования Банка России, больше всего роботов присутствуют на валютных торгах – 55 активных высокочастотных алгоритмов совершают 57,7% от объема сделок. [ЦБ РФ: Стабильности рынков угрожают роботы // Finanz. URL: <https://www.finanz.ru/novosti/aktsii/cb-rf-stabilnosti-rynkov-ugrozhayut-roboty-1028219205> (дата обращения: 11.04.2022).]

### 2. Стратегии алготрейдинга

Далее следует рассмотреть стратегии, которые наиболее часто используются торговыми роботами.

Трендовая представляет собой определение момента для открытия позиции на основе нисходящего или восходящего тренда на длительных отрезках времени, а при намечающемся развороте зафиксировать прибыль. Противоположность - контртрендовая стратегия, когда бот покупает и продает на коррекциях и откатах.

Скальпинг – является торговой сессией с максимальными ценовыми уровнями длительностью до получаса. Прибыль с одной сделки небольшая, но она умножается на значительное число сессий, которое может составить и несколько сотен за день, что человеку не по силам.

Канальная стратегия связана с торговлей ведется внутри коридора цен: на нижней границе бот покупает активы, а на верхней – продает.

Сеточная – основана на торговле с отложенными лимитными ордерами. За нулевую отметку принимается текущая рыночная цена, от которой на равном расстоянии, но в противоположных направлениях устанавливаются ордера.

Индикаторная – предполагает фундаментальный анализ и сбор данных. [Торговые роботы на фондовом рынке - что это такое и как ими пользоваться // Финанс. URL: <https://www.finam.ru/education/likbez/torgovye-roboty-na-fondovom->

rynke-cto-eto-takoe-i-kak-imi-polzovatsya-20210312-11130/ (дата обращения: 27.03.2022).]

### **3. Преимущества и недостатки торговых роботов**

Далее рассмотрим преимущества использования торговых роботов:

1) Отсутствие человеческого фактора и возможных ошибок со стороны человека. Торговый робот более надёжен для принятия решений, потому что все его действия основываются лишь на логике и детальном анализе.

2) Детальный анализ конъюнктуры рынка – роботы наиболее полно анализируют ситуацию на рынке и предлагают наиболее рациональные решения.

3) Возможность минимизировать риск сделки – исследования, проведённые программой, помогают трейдерам выбрать сделки с минимальным риском, который позволяет увеличить прибыль.

4) Скорость – все действия робот совершает гораздо быстрее, чем человек. При этом торговый робот может функционировать дольше и решать большее количество поставленных задач. [Володин, Якубов. 2016. №1.]

Не так давно на Биржевом комитете ФАС России регуляторы обратили внимание участников торгов на недобросовестную практику использования специальных автоматизированных систем. По мнению ФАС и Банка России, выявленные обстоятельства использования роботов создают дискриминационные условия для добросовестных участников процесса. Проблема заключалась в том, что торговые роботы очень быстро (не превышая 1 секунды) подавали заявки и увеличивали цену в большинстве случаев «+1 рубль» к ранее поданной. В связи с этим Санкт-Петербургская международная товарно-сырьевая биржа уже выдала предупреждение нескольким трейдерам за использование роботов при покупке топлива на бирже. В их числе ООО «ИнвестНефтеТрейд», ООО «КД-Ойл», ООО «АТИ», ООО «ТК ЮгНефтеПродукт», ООО «АльфаТэк». [ЦБ и ФАС предупредили о возможных санкциях за использования роботов на бирже // Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/russia/797551> (дата обращения: 27.03.2022).]

### **Заключение**

Таким образом, торговые роботы являются эффективным инструментом для анализа ситуации на биржах и помогают снизить риски неудачных сделок. Однако, несмотря на функциональность данных роботов, злоупотребление их использованием создаёт нестабильность на рынке и негативно сказывается на конкуренции между брокерами.

### **Список источников**

Володин С.Н., Якубов А.П. Риски алгоритмической торговли и их регулирование // Управление финансовыми рисками. – 2016. – №1. – С.28–41.

Костылев Даниил Анатольевич, Федотов Олег Васильевич Роботы в биржевой торговле

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

// Наука и образование сегодня. 2017. №4 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/roboty-v-birzhevoy-torgovle> (дата обращения: 11.04.2022).

Как устроены торговые роботы? // Тинькофф Журнал. URL: <https://journal.tinkoff.ru/ask/trading-robot/> (дата обращения: 30.11.2021).

Как зарабатывать с торговым роботом: особенности создания и виды программ для автотрейдинга // VC.RU URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/225566-kak-zarabatyvat-s-torgovym-robotom-osobennosti-sozdaniya-i-vidy-programm-dlya-avtotreydinga> (дата обращения: 27.03.2022).

Торговые роботы на фондовом рынке - что это такое и как ими пользоваться // Финам. URL: <https://www.finam.ru/education/likbez/torgovye-roboty-na-fondovom-rynke-cto-eto-takoe-i-kak-imi-polzovatsya-20210312-11130/> (дата обращения: 27.03.2022).

Торговые роботы уверенно заполняют рыночное пространство: что такое алготрейдинг и почему он популярен // VC.RU URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/222280-torgovye-roboty-uverenno-zapolnyayut-rynochnoe-prostranstvo-cto-takoe-algotreyding-i-pochemu-on-populyaren> (дата обращения: 27.03.2022).

ЦБ и ФАС предупредили о дискриминации из-за использования роботов на бирже // Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/russia/797551> (дата обращения: 27.03.2022).

ЦБ РФ: Стабильности рынков угрожают роботы // Finanz. URL: <https://www.finanz.ru/novosti/aktsii/cb-rf-stabilnosti-rynkov-ugrozhayut-roboty-1028219205> (дата обращения: 11.04.2022).

### Контакты

Прынишникова Мария Владимировна, к.э.н. доцент, Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., г. Саратов, e-mail: [marprya@mail.ru](mailto:marprya@mail.ru)

Шилан Марина Николаевна, студентка, специальность «экономическая безопасность», профиль «экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., г. Саратов, e-mail: [marina.shilan.eee@yandex.ru](mailto:marina.shilan.eee@yandex.ru)

UDC 336.76

JEL G11

Pryanishnikova M.V., Shilan M.N.

### The use of trading robots on exchanges in the context of digitalization of the economy

**Abstract.** The article is devoted to algo trading on modern exchanges. The paper explores key aspects of using trading robots as a tool for profit. The article provides the main strategies for algo trading, analyzes the types of trading robots and their impact on exchange operations.

**Keywords:** trading robots, algo trading, algorithmic trading, stock market

### References

Volodin S.N., Jakubov A.P. Riski algoritmicheskoy trgovli i ih regulirovanie // Upravlenie finansovymi riskami. – 2016. – No1. – S.28–41. (In Russian).

Kostylev Daniil Anatol'evich, Fedotov Oleg Vasil'evich Roboty v birzhevoj trgovle // Nauka i obrazovanie segodnja. 2017. №4 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/roboty-v-birzhevoy-torgovle> (дата обращения: 11.04.2022). (In Russian).

Kak ustroeny trgovye roboty? // Tin'koff Zhurnal. – URL:

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

<https://journal.tinkoff.ru/ask/trading-robot/> (data obrashhenija: 30.11.2021). (In Russian).

Kak zarabatyvat' s togovym robotom: osobennosti sozdaniya i vidy programm dlja avtotrejdinga // VC.RU URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/225566-kak-zarabatyvat-s-togovym-robotom-osobennosti-sozdaniya-i-vidy-programm-dlya-avtotrejdinga> (data obrashhenija: 27.03.2022). (In Russian).

Togovyje roboty na fondovom rynke - chto jeto takoe i kak imi pol'zovat'sja // Finam. – URL: <https://www.finam.ru/education/likbez/togovyje-roboty-na-fondovom-rynke-chto-eto-takoe-i-kak-imi-polzovatsya-20210312-11130/> (data obrashhenija: 27.03.2022). (In Russian).

Togovyje roboty uverenno zapolnjajut rynochnoe prostranstvo: chto takoe algotrejding i pochemu on populjaren // VC.RU – URL: <https://vc.ru/u/745204-forex-review/222280-togovyje-roboty-uverenno-zapolnyajut-rynochnoe-prostranstvo-chto-takoe-algotrejding-i-pochemu-on-populyaren> (data obrashhenija: 27.03.2022). (In Russian).

CB i FAS predupredili o diskriminacii iz-za ispol'zovanija robotov na birzhe // Interfaks. – URL: <https://www.interfax.ru/russia/797551> (data obrashhenija: 27.03.2022). (In Russian).

CB RF: Stabil'nosti rynkov ugrozhajut roboty // Finanz. – URL: <https://www.finanz.ru/novosti/aktsii/cb-rf-stabilnosti-rynkov-ugrozhajut-roboty-1028219205> (data obrashhenija: 11.04.2022). (In Russian).

---

УДК 338.32;631.11;631.589;631.147;635.4;65.011.56

JEL D13, D24,L11,L21,M11,M13,Q13,Q18

Акмаев Р.Н., Ермоленко В.В., Ланская Д.В.

### Применение цифровых технологий в работе вертикальных ферм

**Аннотация.** В статье анализируется теория и практика создания в городских агломерациях вертикальных ферм в условиях нарастания глобальной продовольственной проблемы и бурного роста населения планеты. В ходе исследования применяется исторический подход и кейс-метод. В работе вертикальных ферм в настоящее время используют три основных метода вертикального растениеводства: гидропоника, аквапоника и наиболее перспективный - аэропоника. Определено оборудование, без которого не обойдется ни одна вертикальная ферма. Выявлены достоинства и слабые стороны вертикальных ферм, а также основные игроки на российском рынке. Проанализированы цифровые технологии, которые применяются на вертикальных фермах, такие как: компьютерное зрение, машинное обучение, искусственный интеллект.

**Ключевые слова:** городские агломерации, продовольственная проблема, вертикальная ферма, зеленая продукция.

### Введение

Согласно данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций, текущие демографические тенденции приведут к тому, что население земного шара к 2050 году составит примерно 9,7 миллиардов человек, и почти 80% из них будут проживать в городах [United Nations, 2022]. При столь значительном приросте населения, существует высокая вероятность того, что экспоненциальный рост городов приведет к расширению трущоб и

усугублению проблемы отсутствия продовольственной безопасности и неполноценного питания людей. Для производства необходимого количества продуктов питания потребуются тысячи квадратных километров новых земель, при условии, что будут применяться традиционные методы ведения сельского хозяйства, используемые сейчас. Так что же мы можем предпринять, чтобы смягчить последствия надвигающегося бедствия?

### **1. Вертикальные фермы: их история, сущность, методы работы**

Для того, чтобы обеспечить продовольствием почти 10 миллиардов человек, необходимо применять по сути революционные технологии ведения сельского хозяйства. И такими технологиями могут стать – вертикальные фермы (сити-фермы). Вертикальная ферма напоминает, такую многоярусную теплицу, которую можно разместить в любом закрытом помещении: на территории старого завода, фабрики, склада, ангара, в подвале и даже в офисном здании. Либо специально построенную. Ключевая идея этих вертикальных ферм состоит в том, что мы сами можем создавать и контролировать микроклимат внутри фермы, выбирая для определенного вида растений подходящие для него условия, создавая автоматизированную технологическую систему. Такие специально оборудованные, управляемые многоуровневые строения могут располагаться в пределах городских агломераций и многолюдных городских центров.

Родоначальником идеи вертикальных ферм стал американский геолог Гилберт Бэйли. В 1915 году он выпустил свою книгу «Вертикальное сельское хозяйство», в которой высказал идею о том, что переход сельского хозяйства в вертикальную среду принесет обществу больше экологических и экономических выгод, чем традиционный агропром [VC.RU, 2022]. Продолжателем его идей стал профессор Калифорнийского университета Уильям Герике, который в 1929 году разработал специальный питательный раствор, который позволяет выращивать продукты, не используя почву.

Новый виток своего развития идея вертикального фермерства получила в конце прошлого века, благодаря усилиям профессора микробиологии Колумбийского университета Диксона Деспомье. Он спроектировал вертикальную ферму, которая представляет собой систему конструкций с высаженными на них вертикальными слоями растений. Предполагалось, что обслуживание вертикальных ферм будет практически полностью автоматизировано, с помощью применения умных датчиков, отслеживающих состояние растений, уровни влажности воздуха и освещения, а также систем искусственного интеллекта, регулирующих системы полива и количества удобрения.

Особую популярность идея вертикального растениеводства получала в странах с высокой плотностью населения и относительно небольшой территорией, на пример, в Сингапуре, Южной Кореи, Японии, Израиле, ОАЭ,

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Нидерландах. Кроме того, к примеру, Японию к применению и развитию вертикального фермерства подтолкнула авария, произошедшая на АЭС Фукусима-1 в 2011 году. Из-за последствий аварии огромная территория пахотной земли в Японии стала непригодной для выращивания сельхозпродукции. Сегодня в работе вертикальных ферм используют три основных метода вертикального растениеводства, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные методы вертикального растениеводства

*Первый и самый распространенный метод* – гидропоника. Данный метод позволяет выращивать растения с помощью питательного раствора, не прибегая к использованию почвы. При таком методе к корням растений подводится раствор, содержащий макро и микроэлементы (фосфор, калий, кальций, магний). Для поддержания корней в такой системе используют гравий, песок, торф, вместо почвы. К основному преимуществу гидропоники относится возможность увеличения урожайности на единицу площади в сравнении с традиционным земледелием и снижение водопотребления почти на 90%.

*Второй метод* – аквапоника. Данный метод интересен тем, что он представляет собой некий симбиоз растений и водных обитателей, в основном рыб. При таком методе создается искусственная экосистема, при которой рыбы выделяют продукты жизнедеятельности, которые в свою очередь хорошо подходят для питания растений. Растения обеспечивают рыбам чистую воду, в то время как рыбы дают растениям питательные вещества для быстрого роста. Кроме того, растения поглощают углекислый газ, выделяемый рыбой, а вода в резервуарах получает тепло и помогает теплице поддерживать постоянную температуру ночью, чтобы сэкономить энергию.

*Третий метод* – аэропоника. Данный метод в отличие от предыдущих не требует не жидкой и не твердой среды для выращивания растений. Необходимые для роста питательные вещества растения получают в виде аэрозоля, который с помощью пульверизаторов распыляется непосредственно на корни растений.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Корни растений в свою очередь просто свисают в воздухе. Отсутствие питательного субстрата дает возможность аэропонным системам принимать вертикальное положение, что в свою очередь дополнительно экономит электроэнергию, поскольку под действием гравитации избыточная жидкость сама отводится от корней растений, в то время как при гидропонных системах необходим водяной насос для корректировки уровня питательного раствора.

Современные вертикальные фермы состоят из множества элементов, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Устройство вертикальной фермы [5]

Необходимо выделить основное оборудование, без которого не обойдется ни одна вертикальная ферма:

- светодиодные лампы, освещающие растения, тем самым запуская процесс фотосинтеза;
- растворный узел – механизм, замешивающий питательный раствор для растений;
- осушители воздуха. Так как на вертикальных фермах свой замкнутый микроклимат, то в помещении должен всегда поддерживаться определенный уровень влажности, а растения в день испаряют огромное количество воды, что может нарушить необходимый уровень влажности, поэтому нужно устанавливать осушители воздуха;
- умные датчики, которые собирают всю информацию с фермы и отправляют в информационную систему;
- информационная система, которая управляет всей фермой;
- web-камеры, которые постоянно следят за растениями, передают информацию информационной системе [iFarm2, 2022].

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

### 2. Достоинства и слабые стороны вертикальных ферм.

Как и любая технология, вертикальное фермерство имеет ряд достоинств и слабых сторон, представленных на рисунке 3.

|  |  |
|---|--|
| <b>Экономия воды до 95% по сравнению с традиционными</b>                          | <b>Дорогостоящее оборудование</b>  |
| <b>Круглогодичная урожайность</b>   | <b>Сбыт — нужно найти постоянных покупателей, чтобы своевременно</b>               |
| <b>Экономия на людских ресурсах</b>   | <b>Большие расходы на электроэнергию</b>   |
| <b>Низкие риски потери урожая</b>   | <b>Период окупаемости в среднем дольше чем у обычных ферм</b>                      |

Рисунок 3 – Преимущества и недостатки вертикального фермерства

Пожалуй, *ключевым преимуществом* вертикальной фермы над традиционной является её высокая сельскохозяйственная эффективность. Вертикальные фермы потребляют на 90-95% меньше воды, чем традиционные фермы. Вертикальные фермы дают урожай с 1 кв. метра, порой в 10 раз больше, чем на обычной ферме. Также борьба с вредителями в вертикальном фермерстве более эффективна, за счет создания изолированной от внешнего мира экосистемы, а также технологиям фильтрации воздуха и воды, которые просто не дадут вредителям попасть к растениям.

*Вторым*, но не менее значимым преимуществом вертикальных ферм является, независимость от природных условий. Так на сельхозпродукцию, выращиваемую на обычной ферме оказывают огромное влияние атмосферные воздействия и климат на данной территории, что в свою очередь влияет на продовольственную безопасность целых стран. Для северных районов России отсутствие продовольственной безопасности является серьезной проблемой, так как доставка свежих продуктов из черноземных районов России порой затруднительна и чрезвычайно дорогая. Вертикальные фермы могут обеспечить продуктами питания эти районы, при чем по относительно низким ценам.

*Ещё одним важным преимуществом* вертикальных ферм является то, что они оказывают значительно более меньшее воздействие на окружающую среду, чем традиционные хозяйства. Вертикальные фермы более приемлемы в экологическом плане, так как они существенно снижают вредные выбросы от транспорта, так как нет необходимости вспахивать землю.

Какой бы прорывной и революционной не была бы технология вертикального фермерства, всё же она имеет свои *слабые стороны*.

Строительство и ввод в эксплуатацию вертикальных ферм является довольно-таки дорогостоящим мероприятием. Из-за того, что обычно

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

вертикальные фермы размещаются в городских центрах, то и арендная плата является существенной частью расходов владельцев вертикальных ферм. Окупаемость вертикальных ферм зависит от стоимости электроэнергии, арендной платы, затрат на работников, затрат на оборудование и цен на семена. Даже вертикальные фермы, урожайность которых может быть в 10 раз больше чем у традиционных ферм, окупаются только через несколько лет.

Ещё одним существенным недостатком, влияющим на слабое распространение вертикальных ферм, является их чрезвычайно высокое энергопотребление. Так как в вертикальных фермах создается свой микроклимат, необходимый для растений, то получается, что они изолированы от внешнего мира и, в частности от солнечного света. Поэтому огромное количество затрат уходит именно на освещение ферм.

### **3. Анализ отечественного опыта вертикального фермерства**

В Россию идея вертикального фермерства пришла, относительно, недавно, поэтому и широкого распространения не получила. Однако с каждым годом в нашей стране основывается всё больше компаний, занимающихся вертикальными фермами. Можно выделить несколько российских компаний, занимающихся вертикальным фермерством – iFarm, Fibonacci, UrbaniEco.

Компания iFarm была основана в Новосибирске в 2017 году. Компания занимается разработкой и продажей информационных систем, которые управляют вертикальными фермами с помощью технологий машинного обучения и искусственного интеллекта. Также компания занимается выращиванием различных сельхоз культур на своих вертикальных фермах.

Fibonacci – это российско-итальянская компания, которая позиционирует себя как инновационный бренд первых в Европе домашних агроферм, которые должны кардинально изменить представления людей о выращивании растений и здоровом питании. Fibonacci производят небольшие домашние агрофермы, а также вертикальные фермы для промышленного выращивания клубники.

UrbaniEco – российская компания, занимающаяся продажей оборудования для вертикальных ферм, занимается их обслуживанием, проектирует собственные варианты вертикальных ферм. Помимо этого, компания открыла школу, в которой обучают современным технологиям вертикального фермерства.

### **4. Цифровые технологии, применяемы в работе вертикальных ферм**

Цифровые технологии – это не просто автопилоты в электрокарах, квантовые компьютеры и миниатюрные серверы в data-центрах. Сегодня цифровые технологии охватывают практически все сферы жизни человека. Рассмотрим, как используются цифровые технологии для функционирования вертикальных ферм, на примере компании iFarm.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

На традиционных фермерских хозяйствах уже довольно давно применяются дроны (квадрокоптеры) для наблюдения за территорией. Компания iFarm также решила использовать дроны в своей деятельности, но с той разницей, что дроны летают в закрытом пространстве на территории вертикальной фермы.

Для того, чтобы проверить все растения, высаженные на вертикальных фермах, потребуется очень много времени. Так, чтобы качественно осмотреть ферму площадью около тысячи кв. метров, работникам фермы потребуется несколько сотен часов в месяц. Дроны же с камерами высокого разрешения справятся с подобной задачей в несколько раз быстрее человека [RB.RU, 2022].

Когда дрон облетает территорию фермы, информация с камер сразу же проходит обработку искусственным интеллектом, который определяет примерную массу растения, выявляет возможные отклонения от плана роста, а также заболевания растений на ранних стадиях. Наблюдение ведется за тысячами растений и за десятками разнообразнейших параметров. Даже специалисты высокого уровня не могут обрабатывать столько же информации, сколько обрабатывает система искусственного интеллекта.

Если работник фермы заметит, что какое-нибудь растения имеет признаки болезни, то он может сделать снимок этого растения и отправить его в специальный чат-бот. Система искусственного интеллекта выявит наличие или отсутствие совпадений в накопленной базе данных и пришлет ответ работнику в приложении. Данная технология помогает выявлять и бороться с заболеваниями растений на ранних стадиях.

Вертикальные фермы iFarm практически полностью автоматизированы и непосредственное управление фермой осуществляет SaaS-платформа (software as a service) iFarm Growtune. Это информационная система автоматизированного управления вертикальной фермой, позволяющая владельцам фермы получать качественный урожай в прогнозируемые сроки и уменьшить себестоимость продукции [iFarm1, 2022]. Данная SaaS-платформа собирает информацию со smart-датчиков, установленных по всей ферме, обрабатывает её, потом отправляет в облачное хранилище, после чего система искусственного интеллекта анализирует работу оборудования, корректирует её и планирует дальнейшую работу фермы.

iFarm Growtune позволяет своим пользователям [iFarm1, 2022]:

- существенно сократить количество расходов на высокооплачиваемых работников фермы;
- пользоваться обширной библиотекой «рецептов» для наиболее эффективного выращивания растений;
- автоматически рассчитывать необходимые параметры для работы техники на ферме;
- получать прогнозы урожайности разных культур и объема продаж, на основе аналитики Big Data.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Разработчики вертикальных ферм стремятся всё к большей автоматизации и роботизации производства. Так, к примеру, растения высаживаются на подвижные стеллажи, которые могут перемещаться как по конвейеру. Роботов используют для перемещения тяжелых стеллажей и упаковки готового продукта. Однако, на данный момент сложно автоматизировать сбор урожая, поэтому для этой работы всё ещё используются, именно люди.

### Заключение

Проведенный анализ развивающейся теории создания вертикальных ферм и позитивной практики их создания говорит об имеющемся потенциале масштабирования. Потребности в производстве экологической продукции растут в мире. Технология вертикальных ферм развивается. Вертикальные фермы представляют собой современную интеллектуальную организацию, насыщенную современными цифровыми технологиями, автоматикой биотехнологиями и технологическим оборудованием. Для работы в вертикальных фермах нужен персонал с междисциплинарными компетенциями. Инвестиции в создание вертикальных ферм потребуют многоканального и проектного финансирования.

### Список источников

United Nations. Department of Economic and Social Affairs: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html> (дата обращения: 21.05.2022). – Текст: электронный.

RB.RU. Как искусственный интеллект помогает выращивать здоровую еду: [сайт]. – 2022. – URL: <https://rb.ru/opinion/ifarm/> (дата обращения: 23.05.2022). – Текст: электронный.

VC.RU. Нужны ли в России сити-фермы: [сайт]. – 2022. – URL: <https://vc.ru/future/296149-nuzhny-li-v-rossii-siti-fermy> (дата обращения: 22.05.2022). – Текст: электронный.

iFarm1. Система автоматизированного управления вертикальными фермами Growtune: [сайт]. – 2022. – URL: <https://gorteplitsy.ru/technologies/growtune> (дата обращения: 22.05.2022). – Текст: электронный.

iFarm2. Сколько электричества нужно для вертикальной фермы: [сайт]. – 2022. – URL: <https://gorteplitsy.ru/blog/2020/12/skolko-elektrichestva-nuzhno-vertikalnoj-ferme> (дата обращения: 22.05.2022). – Текст: электронный.

### Контакты

Акмаев Роман Николаевич, студент, Кубанский государственный университет, e-mail: [akmaev.2002@mail.ru](mailto:akmaev.2002@mail.ru)

Ермоленко Владимир Валентинович, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры, Кубанский государственный университет, e-mail: [oleda93@gmail.com](mailto:oleda93@gmail.com);

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой, Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayaDV@yandex.ru](mailto:lanskayaDV@yandex.ru)

UDC 338.32;631.11;631.589;631.147;635.4;65.011.56  
JEL D13, D24, L11, L21, M11, M13, Q13, Q18

Akmaev R.N., Ermolenko V.V., Lanskaya D.V.

### **The use of digital technologies in the operation of vertical farms**

**Abstract.** The article analyzes the theory and practice of creating vertical farms in urban agglomerations under the conditions of the growing global food problem and rapid growth of the world population. In the course of the research the historical approach and the case method are applied. Three main methods of vertical farming are currently used in the operation of vertical farms: hydroponics, aquaponics, and the most promising one - aeroponics. The equipment without which no vertical farm can do without is identified. Advantages and weaknesses of vertical farms were identified, as well as the main players in the Russian market. Digital technologies that are used in vertical farms, such as: computer vision, machine learning, artificial intelligence are analyzed.

**Keywords:** urban agglomerations, food problem, vertical farm, green products.

#### **References**

United Nations. Department of Economic and Social Affairs: [sajt]. – 2022. – URL: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html> (data obrashcheniya: 21.05.2022). – Tekst: elektronnyj.

RB.RU. Kak iskusstvennyj intellekt pomagaet vyrashchivat' zdorovuyu edu: [sajt]. – 2022. – URL: <https://rb.ru/opinion/ifarm/> (data obrashcheniya: 23.05.2022). – Tekst: elektronnyj.

VC.RU. Nuzhny li v Rossii siti-fermy: [sajt]. – 2022. – URL: <https://vc.ru/future/296149-nuzhny-li-v-rossii-siti-fermy> (data obrashcheniya: 22.05.2022). – Tekst: elektronnyj.

iFarm1. Sistema avtomatizirovannogo upravleniya vertikal'nymi fermami Growtune: [sajt]. – 2022. – URL: <https://gorteplytsy.ru/technologies/growtune> (data obrashcheniya: 22.05.2022). – Tekst: elektronnyj.

iFarm2. Skol'ko elektrichestva nuzhno dlya vertikal'noj fermy: [sajt]. – 2022. – URL: <https://gorteplytsy.ru/blog/2020/12/skolko-elektrichestva-nuzhno-vertikalnoj-ferme> (data obrashcheniya: 22.05.2022). – Tekst: elektronnyj.

---

УДК 336.7  
JEL G21

Юдина А.О., Коваленко С.Н.

### **Оптимизационные механизмы формирования системы налогового учета в кредитных организациях**

**Аннотация.** Все пункты налоговой оптимизации предполагают грамотное использование инструментов, разрешенных действующим законодательством РФ. Они не связаны с мошенничеством или сокрытием доходов, но, тем не менее, позволят существенно снизить фактическую налоговую нагрузку. Для каждого налога, как и для упрощенной системы налогообложения, существует не одна возможность законной налоговой оптимизации, которая заключается в грамотном разделении обязанностей, а также структуризации всех хозяйственных операций. Такие возможности оптимизации допускаются

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

законом, однако, имеют ряд ограничений. Ключевой проблемой оптимизации налогового бремени является высокая информированность налоговых инспекторов об основных схемах оптимизации налогового бремени. Отдельным комплексом проблем является недооценка осведомленности налоговых инспекторов, а также серьезности судебных процессов, что неизбежно приводит к значительным потерям.

**Ключевые слова:** банковская система, коммерческие банки, кредитные организации, налоговая база, налоговая нагрузка, налоговые агенты, налоговый учет, налогообложение, налогоплательщики, оптимизация.

### Введение

Актуальность темы исследования обуславливается важностью существования системы налогового учета и ее оптимизации конкретно на уровне кредитных организаций. Целью данного исследования является выявления оптимальных для кредитных организаций направлений и путей оптимизации системы налогового учета. В процессе исследования также определяется основная проблематика оптимизации системы налогового учета по причине наличия ограничений, например, противоречий между бухгалтерским и налоговым учетом.

### 1. Теоретические аспекты оптимизации системы налогового учета в кредитных организациях

На данный момент в Российской Федерации существует множество способов оптимизации налогового учета и налогообложения в кредитных организациях. Налоговая оптимизация банков, как хозяйствующих субъектов, позволяет автоматизировать ряд процессов, например, снизить собственные издержки [Сенжапова, 2018, с. 137]. В этом случае на руководителя и менеджеров кредитной организации ложится ответственность за предложение оптимальной стратегии снижения налогового бремени с целью получения налоговых выгод, в частности, после возврата налогов.

С целью оптимизации деятельности кредитной организации, важным аспектом является исследование и анализ факторов, которые непосредственно влияют на систему налогообложения и банковскую систему. Данные факторы показывают тесную связь функционирующих явлений налогового учета, а также модернизацию и совершенствования налогового администрирования в области определенных действий государства в области налогов. Вышеуказанная система отражает возможности оптимизации банковской отрасли экономики России [Агабекян, 2022, с. 153-168].

Деятельность кредитной организации различна и диверсифицирована, в т. ч. она предполагает учет налогообложения. Основными видами налогового учета в кредитной организации являются: учет расчетов с бюджетом по налогу на

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

добавленную стоимость, налогу на прибыль и налогу на имущество организаций, а также учет доходов и расходов кредитной организации.

Любой коммерческий банк также выступает в качестве налогового агента между двусторонними отношениями налогоплательщиков и государства. Налоговым агентом, в соответствии со статьей 24 Налогового кодекса РФ, является лицо, на которое возложены обязанности по исчислению, удержанию и перечислению у налогоплательщика налоги в определенном порядке [НК РФ, 2022, ст. 24].

На текущий момент активно развивается мониторинг операций по исчислению, удержанию и перечислению налогов, иначе называемый «налоговым мониторингом». Это достаточно новая форма контроля, которая осуществляется в виде взаимодействия на онлайн-площадках на основе предоставления удаленного доступа к данным налогоплательщиков и их бухгалтерским и налоговым декларациям. Этот метод дает возможность быстро согласовывать позиции по налогообложению сделок. Налогоплательщик может претендовать на этот тип контроля, если:

- сумма налогов за предыдущий календарный год составляет 300 млн., включая НДС и налоги в качестве налогового агента;
- оборот составляет более 3 млрд по балансу;
- активы на 31 декабря превысили 3 млрд.

В письме Федеральной налоговой службы от 6 августа 2020 г. о внутригрупповых услугах содержится информация об основных доказательствах учета банковских услуг [Письмо ФНС России, 2020]: реальность услуг, ценообразование, экономическая целесообразность.

При этом информационные системы Федеральной налоговой службы, в частности «АИС Налог 3», «АСК НДС-2», позволяют получать информацию относительно движения денежных средств разных экономических субъектов в контексте данных об открытых счетах в кредитных организациях.

Среди преимуществ письма – признание внутригрупповых услуг средством перемещения прибыли, признание любого вида доказательства реальности услуг и невозможность налоговых органов проверить стоимость услуг. Недостатками данного документа являются: унифицированное и сложное доказательство, возможность запроса документов, подтверждающих реальность и экономическую целесообразность предоставляемых услуг [Загирова, 2020, С. 516-518].

Однако несмотря на это, в настоящее время наблюдается снижение количества налоговых споров. Успешное разрешение спора зависит от подготовки разбирательства и эффективности защиты в ходе разбирательства.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Большинство дел, рассматриваемых судами, связаны с недобросовестными агентами.

### 2. Направления оптимизации налогового учета в кредитных организациях

Возможные пути оптимизации налогового учета за счет предоставления коммерческого банка в качестве налогоплательщика представлены на рисунке 1.

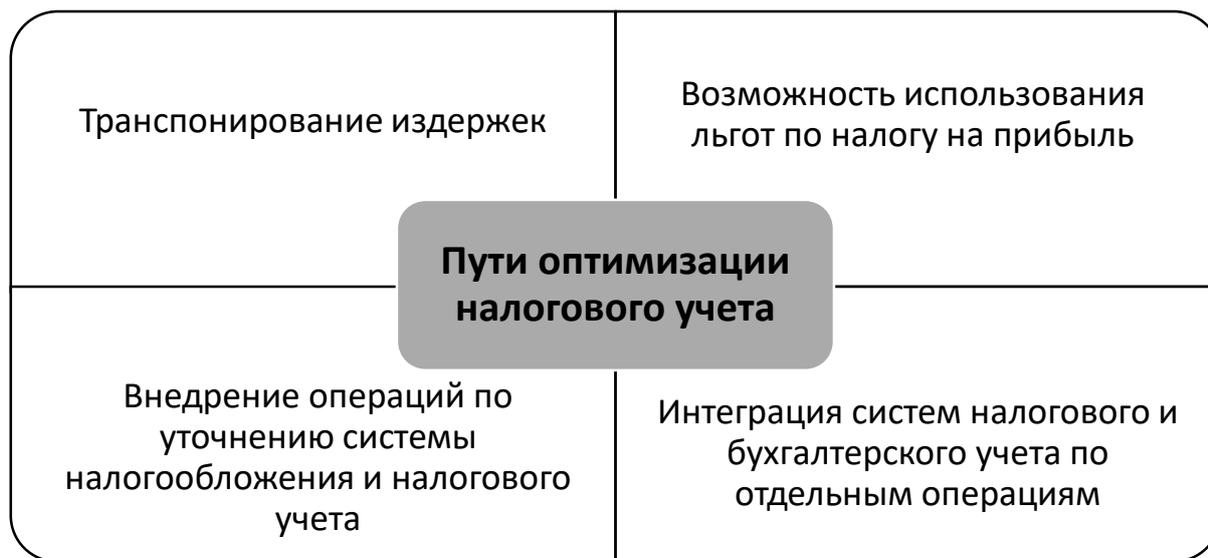


Рисунок 1 – Возможные пути оптимизации налогового учета в кредитных организациях

Интерпретация данных рисунка 1 определяется следующими аспектами:

- за кредитной организацией закреплено право на возможность перенесения полученных в предыдущих налоговых периодах убытков от текущей деятельности на будущие периоды (ст. 283 НК РФ);
- кредитная организация вправе использовать налоговые льготы (применение льгот для вновь созданных кредитных организаций, а также для отдельных операций, проводимых коммерческим банком);
- в операционный процесс по уточнению системы налогообложения и налогового учета входит: диверсификация затрат по измененному классификатору налогооблагаемых операций, налоговый учет операций по возникновению обязательных резервов и резервов на возможные потери, регулирование госполитики в определенных областях амортизационных отчислений и пр.;
- интеграция систем налогового и бухгалтерского учета способствует объединению методологий некоторых операций по ведению учета в кредитных организациях, например, однородная методология учета доходов и расходов, составляющих налоговую базу организаций.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Наибольший акцент в оптимизации системы налогового учета в кредитных организациях следует сделать именно на интеграции систем налогового и бухгалтерского учета, так как данный пункт возможных путей оптимизации подразумевает еще и автоматизацию процесса налогового учета в финансово-кредитных организациях в целом, т. е. он является основным направлением развития системы.

Интеграция двух систем учета – налогового и бухгалтерского могла бы способствовать формированию их взаимоотношений на двух уровнях (макросреды и микросреды) [Положение Банка России, 2021]. В данном случае необходимо выстроить оптимальную для двух систем учета модель, способную систематизировать деятельность кредитной организации, а именно отражение финансовой и нефинансовой деятельности. К примеру, возможно создание определенного плана счетов для налогового учета в банках. Данная мера, как минимум, позволит снизить количество противоречий в ведении бухгалтерского и налогового учета организаций.

На основе диверсификации деятельности кредитных организаций можно выявить еще одну проблему – отсутствие ясности в деятельности подразделений [Синицина, 2020, С. 201-208]. В данном случае необходимо выяснить структуру взаимодействия подразделений по предоставлению информации для целей налогообложения. Можно также внедрить систему взаимодействия подразделений, представленную на рисунке 2.



Рисунок 2 –Эффективная система взаимодействия структурных подразделений кредитной организации

### **3. Определение налоговой нагрузки для целей оптимизации налогового учета**

Помимо вышеперечисленного важно также обратиться к налоговой нагрузке, т. к. она является основой функционирования налоговой системы. Для каждого хозяйствующего субъекта одной из основных задач является снижение налоговой нагрузки, но при условии покрытия утраченных доходов от текущей деятельности. Налоговая нагрузка определяется как мера влияния налогов и сборов хозяйствующего субъекта, взимаемых в пользу государства, на общее финансовое состояние организации [Сенжапова, 2018, С. 137].

Однако для организаций, в т. ч. для кредитных, существуют определенные проблемы с определением налоговой нагрузки, т. к. в настоящее время не установлена и не регламентирована единая формула ее расчета (исчисления). Существующие методологии предоставляют различные друг от друга способы расчета налоговой нагрузки организации. Данное различие выражается, в основном, в количестве и составе налогов, используемых для определения налоговой нагрузки. Это является существенной проблемой для кредитных организаций, в частности, в налоговом учете.

### **4. Диверсификация деятельности кредитных организациях в налоговом учете с целью его оптимизации**

Ранее отражалось, что деятельность кредитной организации диверсифицирована и различна. В особенности это затрагивает налоговый учет. Причем для точного исчисления налога и его дальнейшего учета, необходимы определенные данные. Например, для расчета налога на прибыль кредитной организации должны быть определены показатели кредитной организации, зависящие непосредственно от исчисления налога на прибыль организаций и основные составляющие налога, формирующие уровень налоговой нагрузки конкретно по прибыли. И в данном случае у кредитной организации возникают некоторые трудности, как минимум, с определением налоговой нагрузки, т. к. нет единой, нормативно установленной и регламентированной формулы для ее расчета [Сенжапова, 2018, С. 137]. Пример диверсификации деятельности кредитной организации по расчетам налога на прибыль представлена на рисунке 3.

Стоит также отметить, что еще одним основным драйвером оптимизации налогового учета в кредитных организациях является формирование определенной системы налогообложения с целью побуждения коммерческих банков вкладывать собственные средства в сектор экономики, формирующий материальные и нематериальные товары и услуги [Агабекян, 2022, С. 153-168].

Необходимо заметить некоторые меры усовершенствования в налоговом учете для кредитных организаций, сформированные за счет внесения изменений в нормативно-законодательные акты, регулирующие деятельность данных

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

организаций [Князева, 2020, С. 43]. Среди данных мер можно выделить упрощение системы налогообложения, внедрение налоговых льгот, выведение из законодательства нерезультативных и недейственных для деятельности кредитных организаций налогов и пр.

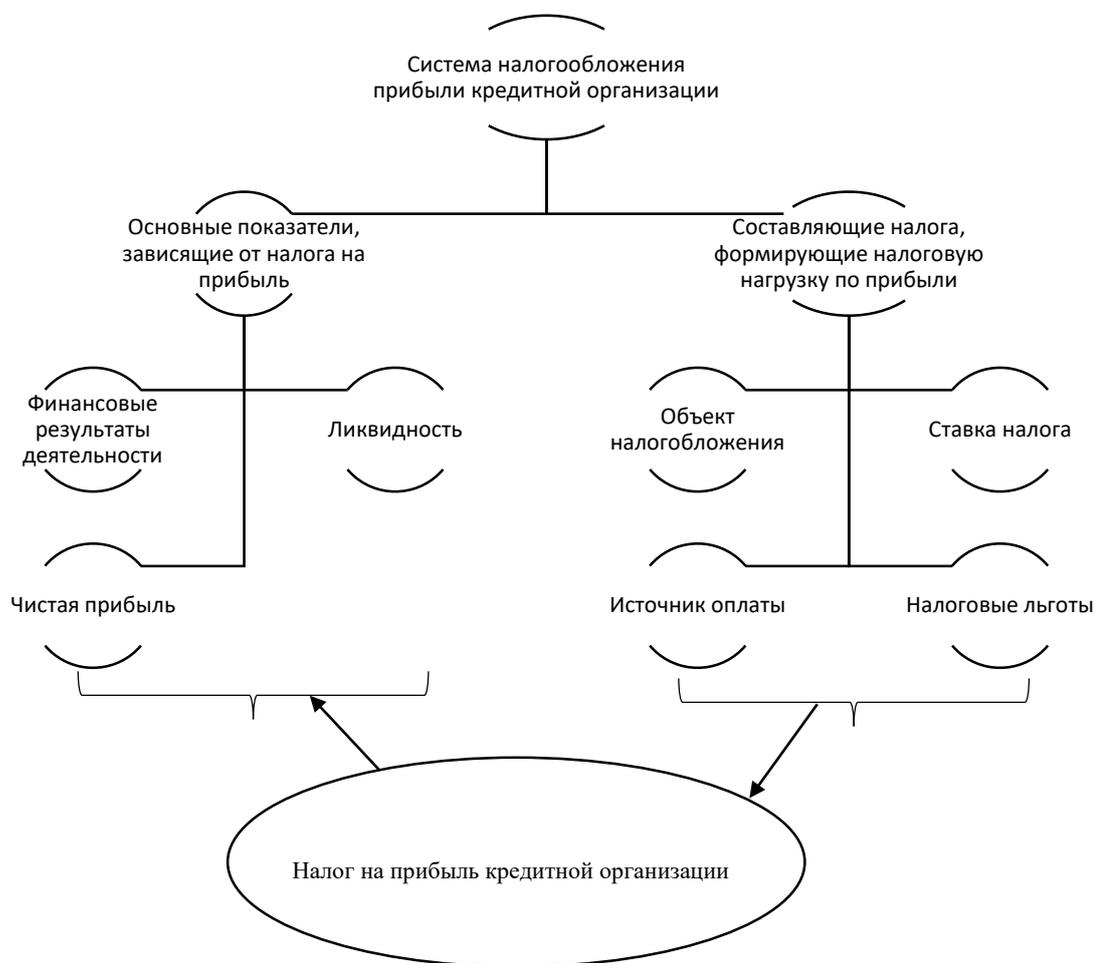


Рисунок 3 – Диверсификации деятельности кредитной организации по расчетам налога на прибыль

### Заключение и выводы

Таким образом, на основе вышеперечисленных умозаключений, можно сделать вывод, что для наиболее эффективной деятельности кредитных организаций в области налогового учета следует внедрить следующие основные мероприятия:

- провести интеграцию налогового и бухгалтерского учета в кредитных организациях с целью снижения противоречий между предоставляемыми данными подразделениями;
- структурировать подразделения кредитных организаций и ввести в

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

действие эффективную системы их взаимодействия, способствующую упрощению предоставления данных для целей налогового учета;

– разработать систему, побуждающую кредитные организации вкладывать собственные средства в реальный сектор экономики и дальнейшее решение проблем по отсутствию активности банковского сектора в потребностях экономики страны;

– основательно рассмотреть выведение из законодательно-нормативной базы неэффективных и нерезультативных для деятельности кредитных организаций налогов;

– расширение спектра предоставления налоговых льгот для кредитных организаций с целью вовлечения их в текущую деятельность;

– диверсифицировать и структурировать затраты от операций по налоговому учету в кредитных организациях;

– разработать отдельный план счетов кредитных организаций для более оперативного ведения налогового учета;

– провести упрощение процесса деятельности по налоговому учету операций. В первую очередь, перечислению денежных средств в уплату налога на прибыль, НДС и налога на имущество кредитных организаций.

Указанные мероприятия по оптимизации налогового учета в кредитных организациях позволят систематизировать их деятельность на основе выявленных проблем, которые на данный момент реструктуризируют функционирование коммерческих банков.

Внедрение вышеперечисленных моделей систематизации налогового учета с бухгалтерским только поспособствует повышению управляемости всей системой налогообложения в финансово-кредитных организациях и, как следствие, повысит их конкурентоспособность за счет оперативного ведения процессов.

### Список источников

Агабекян, О. В. Налоговая система Российской Федерации: учебное пособие для вузов / О. В. Агабекян. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14778-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497177> (дата обращения: 29.03.2022).

Загирова, К. Н. Гармонизация финансового и налогового учета банковских операций / К. Н. Загирова // Актуальные вопросы современной экономики. — 2020. — № 11. — С. 515-518. — DOI 10.34755/IROK.2020.12.54.006.

Князева, Е. Д. К вопросу об автоматизации налогового учета в коммерческом банке / Е. Д. Князева, И. С. Землянская // Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции, Воронеж, 2020. — С. 42-45.

Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 19.07.2000 № 118-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 02.07.2022) / [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165) (дата обращения: 05.03.2022).

Положение Банка России от 27.02.2017 N 579-П (ред. от 19.08.2021) "О Планы счетов

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения" (Зарегистрировано в Минюсте России 20.03.2017 N 46021) / [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_213488/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213488/) (дата обращения: 22.03.2022).

Письмо ФНС России от 06.08.2020 № ЕА-4-15/12656@ «О реестрах, предусмотренных п. 15 ст. 165 НК РФ» / [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_359895/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_359895/) (дата обращения: 16.03.2022).

Сенжапова, О. В. Налоговая база и налоговый учет доходов и расходов банка / О. В. Сенжапова // Сборник статей Международной научно-практической конференции, Казань, 2018. – С. 136-138.

Синицына, И. В. Налоговый учёт в решении задач налогового планирования / И. В. Синицына, Л. И. Лукьянец // Научный вестник Государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт". – 2020. – № 3-4. – С. 52-59.

### Контакты

Юдина Анна Олеговна, студентка высшей школы финансов  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,  
e-mail: [anayudina001@gmail.com](mailto:anayudina001@gmail.com)

Коваленко Светлана Николаевна, канд. экон. наук., доцент Базовой кафедры финансового контроля, анализа и аудита «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Главного контрольного управления города Москвы,  
e-mail: [Kovalenko.SN@rea.ru](mailto:Kovalenko.SN@rea.ru)

UDC 336.7

JEL G21

Yudina A.O., Kovalenko S.N.

### Optimization mechanisms for the formation of a tax accounting system in credit institutions

**Abstract.** All items of tax optimization involve the competent use of tools allowed by the current legislation of the Russian Federation. They are not connected with fraud or concealment of income, but, nevertheless, they will allow reducing an actual tax burden significantly. For each tax, as for the simplified tax system, there is more than one possibility of legitimate tax optimisation, which consists in a competent division of responsibilities as well as structuring of all business transactions. These opportunities for optimisation are allowed by law, but have a number of limitations. A key problem in optimising the tax burden is the high awareness of tax inspectors of the main schemes for optimising the tax burden. A separate set of problems is the underestimation of the awareness of tax inspectors and the severity of litigation, which inevitably leads to significant losses.

**Keywords:** banking system, commercial banks, credit institutions, tax base, tax burden, tax agents, tax accounting, taxation, taxpayers, optimisation.

### References

Agabekian, O. V. Nalogovaia sistema Rossiiskoi Federatsii: uchebnoe posobie dlia vuzov / O. V. Agabekian. — Moskva: Izdatelstvo Iurait, 2022. — 293 s. — (Vyshee obrazovanie). — ISBN 978-5-534-14778-0. — Tekst: elektronnyi // Obrazovatelnaia platforma Iurait [sait]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497177> (data obrashcheniia: 29.03.2022). (In Russian)

Zagirova, K. N. Garmonizatsiia finansovogo i nalogovogo ucheta bankovskikh operatsii / K. N. Zagirova // Aktualnye voprosy sovremennoi ekonomiki. — 2020. — № 11. — S. 515-518. — DOI 10.34755/IROK.2020.12.54.006. (In Russian)

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Kniazeva, E. D. K voprosu ob avtomatizatsii nalogovogo ucheta v kommercheskom banke / E. D. Kniazeva, I. S. Zemlianskaia // Sbornik statei po itogam Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Voronezh, 2020. – S. 42-45. (In Russian)

Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast vtoraiia) ot 19.07.2000 № 118-FZ (red. ot 25.02.2022) (s izm. i dop., vstup. v silu s 02.07.2022) / [Elektronnyi resurs] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165) (data obrashcheniia: 05.03.2022). (In Russian)

Polozhenie Banka Rossii ot 27.02.2017 N 579-P (red. ot 19.08.2021) "O Plane schetov bukhgalterskogo ucheta dlia kreditnykh organizatsii i poriadke ego primeneniia" (Zaregistrovano v Miniuste Rossii 20.03.2017 N 46021) / [Elektronnyi resurs] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_213488/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213488/) (data obrashcheniia: 22.03.2022). (In Russian)

Pismo FNS Rossii ot 06.08.2020 № EA-4-15/12656@ «O reestrakh, predusmotrennykh p. 15 st. 165 NK RF» / [Elektronnyi resurs] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_359895/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_359895/) (data obrashcheniia: 16.03.2022). (In Russian)

Senzhapova, O. V. Nalogoivaia baza i nalogovyi uchet dokhodov i raskhodov banka / O. V. Senzhapova // Sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Kazan, 2018. – S. 136-138. (In Russian)

Sinitcyna, I. V. Nalogovyi uchet v reshenii zadach nalogovogo planirovaniia / I. V. Sinitcyna, L. I. Lukianetc // Nauchnyi vestnik Gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniia vysshego professional'nogo obrazovaniia "Nevinnomyskii gosudarstvennyi gumanitarno-tekhnicheskii institut". – 2020. – № 3-4. – S. 52-59. (In Russian)

---

УДК 005.94

JEL D24, I25, J24

Ланская Д.В., Мелихова С.Г.

### **Организационный капитал публичной корпорации как реализованные знания. Развитие менеджмента знаний**

**Аннотация.** В статье осуждается проблема управления знаниями в организации. Доведение знаний (интеллектуального капитала) до практического действия – организационного капитала есть существенная трансформация теоретического в практическое действие. Обеспечение такого движения знаний суть его использование в организации.

**Ключевые слова:** знания, управление знаниями, организационный капитал, интеллектуальный капитал

#### **Введение**

Возрастание роли интеллектуального капитала в производственном процессе в новой экономике вызвало значительные изменения в науке управления. Необходимость управлять нематериальными ресурсами компании находит свое отражение в выделении понятия «организационный капитал» [Низаева, 2008; Наянзин, 2004].

Немаловажным при раскрытии понятия «организационный капитал»

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

является понимание организации как открытой системы, когда компания рассматривается не как нечто изолированное, а во взаимосвязи с другими субъектами экономических отношений, но не в рамках национальной экономики, а в направлении нарастания связей компании и влияния среды на внутреннее «содержание» организации.

### **1 Организационный капитал публичной корпорации как реализованные знания**

Т.А. Стюарт считает, что организационный капитал – это технологии, изобретения, публикации, патенты, производственные и бизнес-процессы, стратегия, культура, структуры, системы, правила, процедуры.

По мнению Т.М. Орлова – это процедуры, технологии, системы управления, корпоративные информационные системы, базы данных, техническое и программное обеспечение, организационные структуры, авторские права, патенты, ноу-хау, лицензии, товарные знаки, корпоративная культура, отношения с клиентами.

Т.А. Гаранина утверждает, что организационный капитал – это способность компании получать экономические выгоды от использования организационных ресурсов.

В.Н. Белкин, О.А. Антонова, В.Д. Горбунов придерживаются мнения, которое гласит так: организационный капитал – это система организационно-экономических отношений субъектов предприятия по поводу эффективного соединения в пространстве и времени факторов производства с целью создания и распределения добавленной стоимости.

Исходя из вышесказанных определений, сформируем рабочее определение, что такое организационный капитал?

Организационный капитал – используется в информационных системах преобразуя информацию, действует на основе определенных правил, имеющих цель извлекать выгоду для эффективного производства, является собственностью компании и может быть относительно самостоятельным объектом исследования.

Системный подход рассматривает организацию как динамично развивающуюся открытую систему, позволяет исследовать организационный капитал как ресурс инновационного развития корпорации, механизм снижения неопределенности окружающей среды, путем накопления информации и влияния на среду, формирования инновационного бренда, репутации фирмы [Мильнер, 2006].

Организационные документы (иногда их называют организационно-правовыми документами) необходимы для того, чтобы создать организацию, установить ее структуру, определить штатную численность и состав работников по должностям, определить функции структурных подразделений,

## **СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

совещательных, коллегиальных органов, установить режим работы, осуществить организацию труда и распределение обязанностей между работниками, определить порядок реорганизации и ликвидации организации.

К организационным документам относятся:

- учредительный договор;
- устав организации;
- положение об организации
- положения о структурных подразделениях организации, коллегиальных и совещательных органах;
- регламенты работы, правила внутреннего трудового распорядка, положение о персонале;
- структура и штатная численность;
- штатное расписание
- инструкции по определенным направлениям деятельности;
- должностные инструкции работников;
- памятки.

Итак, организационно-правовые документы есть ничто иное как локальная нормативная база, закрепляющая порядок реализации в бизнес-система и процессе управления ею механизмы деятельности для достижения операционных и стратегических целей.

### **2 Управление знаниями: сущность, классификация знаний, определение явных и неявных знаний**

В постиндустриальную эру знания становятся важнейшим фактором в экономической жизни. Они являются главной составляющей того, что мы покупаем и продаем, «сырьем», с которым мы работаем. Интеллектуальный капитал или знания, а не материальные ресурсы, оборудование и даже не финансовый капитал, становится важнейшим активом корпораций, рассматривается как потенциал для действий, имеющих тесную связь с результатами. Использование знаний позволяет увеличивать темпы инновационной деятельности; своевременно проводить реструктуризацию бизнеса, ориентированную на создание ценностей для потребителей; снижать затраты и т.д., что приводит к росту эффективности работы организаций. На рисунке представлены компоненты технологии управления знаниями.

«Знания и организация являются главными составляющими капитала... Знания – это мощный двигатель производства» [Веретенникова, 2011]. Цитата из работы экономиста Альфреда Маршалла, написанной 110 лет назад, предполагает, что идея важности знаний как источника экономического богатства не является новой. Эффективное управление знаниями требует решения ряда серьезных теоретических проблем. Важнейшей проблемой, препятствующей повышению эффективности управления знаниями, является

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

отсутствие разделяемого большинством исследователей определения понятия «знания».

Представление о сущности категории «знания» менялось на протяжении многих веков, отражая различную глубину познания мира и роль знаний в жизни общества. Отсюда множество разных подходов к определению понятия и содержания знаний, характерных для представителей различных экономических и управленческих теорий.

Выделяют различные виды знания: научное, обыденное (здравый смысл), интуитивное, религиозное и др. Обыденное знание служит основой ориентации человека в окружающем мире, основой его повседневного поведения и предвидения, но обычно содержит ошибки, противоречия. Научному знанию присущи логическая обоснованность, доказательность, воспроизводимость результатов, проверяемость, стремление к устранению ошибок и преодолению противоречий.



Рисунок – Компоненты технологии управления знаниями

К известным определениям понятия «знания» можно отнести следующие

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

[Мильнер, 2006]:

– знание – целостная и систематизированная совокупность научных понятий о закономерностях природы, общества и мышления, накопленная человечеством в процессе активной преобразующей производственной деятельности, проверенная практикой и направленная на дальнейшее познание и изменение объективного мира [Веретенникова, 2013];

– знания – проверенный практикой результат познания действительности, верное ее отражение в сознании человека [Витцель, 2002];

– знание – система абстрактных объектов, доступная пониманию конкретного человека или сообщества людей. Знаниями являются не любые системы абстрактных объектов, а именно те из них, которые доступны пониманию человека [Веретенникова, 2012];

– знание – состояние осведомленности о чем-то или обладание информацией; диапазон информированности или осведомленности [Веретенникова, 2012];

– знания включают в себя неявные и явные ограничения, имеющие место в организации, операциях и взаимоотношениях наряду с эвристическими и гипотетическими процедурами в моделируемой ситуации [Волкова, Ермоленко, 2014];

– знания состоят из истин и верований, взглядов и концепций, суждений и ожиданий, методологий и ноу-хау [Волкова, Ермоленко, 2015];

– знания – это совокупность навыков и процедур, рассматриваемые как правила, регулирующие мысли, поведения и взаимодействия людей [Витцель, 2002].

Чарчмен подчеркивает человеческую природу знания: определение знаний как коллекции информации не учитывает его природы [Акаев, 2013]. Важно, как знания превращаются в действия, а не как они собираются в коллекцию. В постиндустриальной эре требуется реакция фирм, основанная не на прогнозировании и программировании, а на упреждении создания знаний и их актуализации.

Существуют различные подходы к классификации знаний в организациях. Наиболее распространенным является деление на явное и неявное знание. Следует отметить, что носителем и явного, и неявного знания является не только конкретная личность, но также и организация, т.е. можно говорить о неявном групповом знании, которое лежит в основе устойчивых моделей коллективных реакций и внутренних взаимодействий.

Отношение к явному и неявному знанию со стороны коммерческих организаций весьма противоречиво [Наянзин, 2004]. С одной стороны, многие фирмы стремятся перевести неявное знание в явное. Это делается для того, чтобы, с одной стороны, не зависеть от отдельных личностей, а с другой –

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

продублировать значимые достижения. В то же время эти фирмы не заинтересованы в том, чтобы основные конкурентные преимущества перешли в форму, готовую для дублирования. Именно поэтому многие компании стараются сохранять некоторые из своих конкурентных преимуществ в тех формах, которые не поддаются дублированию (специфические тренинги, корпоративная культура, специальные системы сериса и пр.).

Основные виды знаний (явные и неявные, индивидуальные и групповые) представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Явные и неявные знания с позиции их носителей [Низаева, 2008]

| Виды знаний    | Явные  | Неявные   |
|----------------|--|---|
| Индивидуальные | Знания отдельных людей, которые могут быть записаны и переданы в виде документов   | Умения отдельных людей, их компетенции, нормы и верования, существующие вместе со своим носителем   |
| Групповые      | Знания групп людей, которые можно кодифицировать (нормы взаимодействия, процедуры) | Знания групп людей, которые невозможно или очень сложно кодифицировать и передать в виде документа (групповая культура, ритуалы, коллективные нормы и т.п.) |

Отношение к явному и неявному знанию весьма противоречиво. С одной стороны, многие организации стремятся перевести неявное знание в явное. Это делается для того, чтобы не зависеть от отдельных личностей и продублировать значимые достижения. В то же время эти организации не заинтересованы в том, чтобы основные конкурентные преимущества перешли в фирму, готовую для копирования. Именно поэтому многие организации стараются сохранять некоторые из своих конкурентных преимуществ в тех формах, которые не поддаются дублированию (специфические тренинги, корпоративная культура, специальные системы обслуживания и пр.).

Таким образом, неявные знания наиболее ценные в организации, в тоже время, доводя их до фиксации она стремится их закрепить их за собой путем перевода в явные. Отрасль науки «управление знаниями» представляет собой совокупность методов работы с различными знаниями с целью формирования организационного капитала

### Заключение

Организационно – правовые документы закрепляют порядок реализации в бизнес-системе и процессе управления ею механизмы деятельности для достижения операционных и стратегических целей. Неявные знания наиболее

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ценные в организации. Отрасль науки «управление знаниями» представляет собой совокупность методов работы с различными знаниями с целью формирования организационного капитала.

### Список источников

Акаев, А. А. Синергетический эффект NBIC-технологий и мировой экономической рост в первой половине XXI века / А. А. Акаев, А. И. Рудской // Управление инновациями - 2013: Материалы международной научно-практической конференции, Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, 18–20 ноября 2013 года / Под ред. Р.М. Нижегородцева. – Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН: ЮРГПУ (НПИ), 2013. – С. 6-10. – EDN SMDHVD.

Веретенникова, А.Ю. Возможности обособления транзакционных издержек // Журнал экономической теории. 2011. №1. С.122-125.

Веретенникова, А.Ю. Институциональное проектирование генерации знаний хозяйствующими субъектами. дис. ... канд. экон. наук. Институт экономики Уральского отделения РАН. 2013.

Веретенникова, А.Ю. Подходы к оценке институциональной среды генерации знаний // Научное обозрение. 2012. №4. С. 515-522.

Витцель, М. Корпорация знания// Информационные технологии в бизнесе. СПб.: Питер, 2002.

Волкова, Л.И. Радикальные инновации и уникальные конкурентные преимущества корпорации экономики знаний/ Л.И. Волкова, В.В. Ермоленко // сборник статей 4-ой Международной научно-практической конференции (18 апреля 2014 года) / в 4-х томах, Том 1, Юго-Зап. гос. ун-т. Курск, 2014. 344 с., С. 236-242.

Волкова, Л.И. Сетевое вовлечение интеллектуального капитала в совместную проектную деятельность/ Л.И. Волкова, В.В. Ермоленко // Сборник научных трудов молодых исследователей «Актуальные проблемы управления публичной корпорацией и капиталами организации в экономике знаний» / научн. ред. В.В. Ермоленко. Краснодар: Кубан. гос. ун-т, 2015. С. 234-239.

Макаров, В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. – М.: Экономика, 2007. – 204 с.

Попов, Е. В. Институциональное проектирование генерации знаний / Е. В. Попов, М. В. Власов; отв. ред. акад. В. Л. Макаров; Рос. акад. наук, Урал. отд-ние, Ин-т экономики. — Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2013. — 258 с.

Попов, Е.В. Скорость прироста знаний организацией/ Е.В. Попов, М.В. Власов, А.Ю. Веретенникова // Экономический анализ: теория и практика. 2012. №18. С.2-12.

Попов, Е.В. Институты знаний / М. В. Власов; Е. В. Попов, [отв. ред. А.Д. Некипелов]; Рос. акад. наук, Уральское отд-ние, ин-т экономики. - Екатеринбург: [Институт экономики УрО РАН], 2012. - 252 с

Татаркин А.И., Пилипенко Е.В. Экономика знаний: проблемы теории и методологии. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2007. 284 с.

Гапоненко, А. Современный рынок знаний: понятие, участники, формы / А. Гапоненко // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 6. – С. 55-64.

Ницаева, Л.И. Теоретические проблемы менеджмента знаний // Проблемы современной экономики. 2008. № 2 (26).

Наянзин, Н.Г. Управление знаниями организации (Менеджмент знаний): учебное пособие / Н.Г. Наянзин, Е.Г. Анучкин. – Владимир: ВГПУ, 2004. – 188 с.

Мильнер, Б.З. Управление знаниями в корпорациях: Учеб. пособие / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова, А.В. Блишкова; Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.

**Контакты**

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой, Кубанский государственный университет, e-mail: lanskayaDV@yandex.ru

Мелихова София Геннадьевна, соискатель, Кубанский государственный университет, e-mail: melihova@mail.ru.

UDK 005.94

JEL D24, I25, J24

Lanskaya D.V., Melihova S.G.

**Organizational capital of a public corporation as realized knowledge. Knowledge  
Management Development**

**Abstract.** The article discusses the problem of knowledge management in the organization. Bringing knowledge (intellectual capital) to practical action - organizational capital is a significant transformation of theoretical into practical action. Ensuring such a movement of knowledge is its use in the organization.

**Keywords:** knowledge, knowledge management, organizational capital, intellectual capital

**References**

Akaev, A. A. Sinergeticheskiy effekt NBIC-tehnologij i mirovoj ekonomicheskij rost v pervoj polovine XXI veka / A. A. Akaev, A. I. Rudskoj // Upravlenie innovაციями - 2013: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Institut problem upravleniya im. V.A. Trapeznikova RAN, 18–20 noyabrya 2013 goda / Pod red. R.M. Nizhegorodceva. – Institut problem upravleniya im. V.A. Trapeznikova RAN: YURGPU (NPI), 2013. – S. 6-10. – EDN SMDHBD.

Veretennikova, A.YU. Vozmozhnosti obosobleniya transakcionnyh izderzhek // ZHurnal ekonomicheskoy teorii. 2011. №1. S.122-125.

Veretennikova, A.YU. Institucional'noe proektirovanie generacii znaniy hozyajstvuyushchimi sub"ektami. dis. ... kand. ekon. nauk. Institut ekonomiki Ural'skogo otdeleniya RAN. 2013.

Veretennikova, A.YU. Podhody k ocenke institucional'noj sredy generacii znaniy // Nauchnoe obozrenie. 2012. №4. S. 515-522.

Vitcel', M. Korporaciya znaniya// Informacionnye tehnologii v biznese. SPb.: Piter, 2002.

Volkova, L.I., Ermolenko V.V. Radikal'nye innovacii i unikal'nye konkurentnye preimushchestva korporacii ekonomiki znaniy // sbornik statej 4-oj Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii (18 aprelya 2014 goda) / v 4-h tomah, Tom 1, YUgo-Zap. gos. un-t. Kursk, 2014. 344 s., S. 236-242.

Volkova, L.I., Ermolenko V.V. Setevoe вовлечение интеллектуального капитала в совместную проектную деятельность // Sbornik nauchnyh trudov molodyh issledovatelej «Aktual'nye problemy upravleniya publichnoj korporaciej i kapitalami organizacii v ekonomike znaniy» / nauchn. red. V.V. Ermolenko. Krasnodar: Kuban. gos. un-t, 2015. S. 234-239.

Makarov, V.L., Klejner G.B. Mikroekonomika znaniy. – M.: Ekonomika, 2007. – 204 s.

Popov, E. V Institucional'noe proektirovanie generacii znaniy / E. V. Popov, M. V. Vlasov; otv. red. akad. V. L. Makarov; Ros. akad. nauk, Ural. otd-nie, In-t ekonomiki. — Ekaterinburg: IE UrO RAN, 2013. — 258 s.

Popov, E.V., Vlasov M.V., Veretennikova A.YU. Skorost' prirosta znaniy organizaciej // Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika. 2012. №18. S.2-12.

Popov, E.V. Instituty znaniy / M. V. Vlasov; E. V. Popov, [otv. red. A.D. Nekipelov] ; Ros.

## СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

akad. nauk, Ural'skoe otd-nie, in-t ekonomiki. - Ekaterinburg: [Institut ekonomiki UrO RAN], 2012. - 252 s

Tatarkin, A.I., Pilipenko E.V. Ekonomika znaniy: problemy teorii i metodologii. – Ekaterinburg: Institut ekonomiki UrO RAN, 2007. 284 s.

Gaponenko, A. Sovremennyj rynek znaniy: ponyatie, uchastniki, formy / A. Gaponenko // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2010. – № 6. – S. 55-64.

Nizaeva L.I. Teoreticheskie problemy menedzhmenta znaniy // Problemy sovremennoj ekonomiki. 2008. № 2 (26).

Nayanzin N.G. Upravlenie znaniyami organizacii (Menedzhment znaniy): uchebnoe posobie / N.G. Nayanzin, E.G. Anuchkin. – Vladimir: VGPU, 2004. – 188 s.

Mil'ner B.Z. Upravlenie znaniyami v korporacijah: Ucheb. posobie / B.Z. Mil'ner, Z.P. Rumyanцева, V.G. Smirnova, A.V. Blinnikova; Pod red. B.Z. Mil'nera. – M.: Delo, 2006. – 304 s.

---

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 33:338  
JEL L25

Ланская Д.В., Галушко А.Е.

### Особенности и перспективы организации бизнеса на основе аутсорсинга в России

**Аннотация.** Одной из причин системных проблем, существующих в современной российской науке, служит низкая эффективность научной коммуникации. Высокая степень автономности работы научных коллективов не позволяет получить синергетический эффект от обмена знаниями в процессе научно-исследовательской деятельности. В данной научной статье рассматривается модель организации и перспективы развития бизнеса на основе аутсорсинга в России. Уже много лет он показывает значительные темпы роста во всём мире, в том числе и в нашей стране. Аутсорсинг в настоящее время рассматривают как возможность снижения издержек организации и повышения эффективности её работы. В статье отображены теоритические понятия о системе аутсорсинга, подходы к определению понятия, приведены его разновидности, определены его преимущества и недостатки, рассмотрено развитие и организация бизнеса в России на его основе. Внимание было уделено также и проблемам правового развития аутсорсинга, необходимости формирования профессиональных стандартов и обучения в этой области в нашей стране.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, бизнес-процессы, информационные технологии, управленческий консалтинг центр обслуживания.

#### Введение

В процессе ведения бизнеса могут возникать сложности в различных сферах управления и производства, что часто приводит к угрозам и рискам. Иногда, для решения данных проблем традиционных методов ведения становится недостаточно и считается необходимым привлечение сторонних компаний. В настоящее время данный процесс имеет своё определение – аутсорсинг – и набирает все большую актуальность, так как позволяет получать дополнительный доход и обеспечивать конкурентное преимущество на рынке.

Своё развитие в бизнесе аутсорсинг получил в XX веке, а его понятие вошло в практику применения лишь с конца 1980-х годов. Не случайно, его часто называют «феноменом XX века» или же «величайшим открытием бизнеса последних десятилетий». Методология аутсорсинга выступает новацией в управлении бизнесом. [Аникин, 2017, С.7]

Аутсорсинг в мире выступает основной и особой формой деловых услуг. Возникновению, развитию и изучению механизма аутсорсинга посвящено большое количество работ таких авторов, как Б.А. Аникина, А.И. Орлова, П.Ф. Друкер и др. [Шимширт, 2015, С.5].

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

История его появления уходит своими корнями на много лет назад, к основанию и развитию компании Г. Форда, в ведении которой он начал использовать новую методику передачи важных функций своей фирмы специализированным компаниями. Затем, и Альфредом Слоуном также был создан проект, новацией которого и явилась методология аутсорсинга. Можно сказать, что так он и зародился в мире. [Шимширт, 2015, С.6-7]

За рубежом, а затем и в России существует большое количество терминов, обозначающих понятие аутсорсинга, которые приводились разными авторами, а также научной литературы, в которой исследовались управленческие и организационные составляющие аутсорсинга, показывались модели взаимодействия потребителя и провайдера.

Таким образом, аутсорсинг начал свое развитие сравнительно недавно и сейчас продолжает набирать высокие темпы внедрения своих технологий в деятельность организаций, как в зарубежных странах, так и в России. Сегодня уже становится сложным представить современный бизнес без аутсорсинга, так как он позволяет применять достижения науки в работе, а также их применение находится в руках специально обученных и грамотных специалистов.

На сегодняшний день особо актуально для компаний в нашей стране тема его правильного применения, организации, учёта всех аспектов, которые будут оказывать значительное влияние на эффективность предприятия.

Целью статьи является анализ особенностей организации аутсорсинга и перспектив его дальнейшего внедрения и развития в российских компаниях.

### **1. Теория аутсорсинга**

Для начала, необходимо дать определение термину "аутсорсинг". Чаще всего это трактуется как "использование внешнего источника (ресурса)", то есть передача организацией-заказчиком на основе контракта определенных функций по обслуживанию компании-аутсорсеру, работающей в деятельности, соответствующей специализации, на основе контракта [Шакурова, 2020, С.385].

Различными авторами понятие трактуется по-своему. К примеру, Б.А. Аникин в своём пособии определяет аутсорсинг, как «последовательность организационных решений, суть которых состоит в передаче некоторых, ранее самостоятельно реализуемых организацией функций или видов деятельности внешней организации, или как принято говорить, «третьей стороне» [Аникин, 2017, С.7].

Д.В. Ланской аутсорсинг определяется, как «способ повышения эффективности функционирования предприятия за счёт концентрации всех усилий на основной деятельности и передачи непрофильных видов деятельности сторонним организациям, специализирующейся на них и способным эффективно решать поставленные перед ней задачи» [Ланская, 2014, С.2362].

Автором М.В. Татьянок трактуется понятие аутсорсинга в значении

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

интеграции организаций и определяется как, «интегрированная форма администрирования предпринимательского бизнеса в условиях развитого разделения предпринимательских услуг и повышения требований к профессиональному бизнесу» [Татьянок, 2008, С.14].

Л.П. Климкиной наоборот, аутсорсинг определяется как оптимизация деятельности организации и трактуется, что «аутсорсинг – это стратегия управления, которая позволяет оптимизировать функционирование организации за счёт средств сосредоточения деятельности на главном направлении путём передачи на договорной основе непрофильных функций другим организациям, которые специализируются в конкретной области и обладают соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами». [Климкина, 2017, С.164]

Можно, сделать вывод, что аутсорсинг в трактовке различных авторов выступает в трёх значениях: передача процессов внешней организации, интеграция компаний и оптимизация деятельности фирмы.

Следовательно, становится возможным выделить характерные черты, присущие аутсорсингу:

- подразумевает передачу отдельных процессов одной компании другой, более специализированной;
- влечёт интеграцию компаний и затем повышение их эффективности;
- осуществляется на основе заключения договора, предполагающего долговременные отношения;
- аутсорсер полностью несет ответственность за результат переданной на него обязанности по выполнению конкретных функций.

Таким образом, в современном менеджменте, аутсорсинг можно определить, как осуществление определённых функций или же бизнес-процессов одной компании внешней организацией, которая обладает всеми необходимыми для этого ресурсами (персонал, оборудование, технологии и т.д.). Так как, аутсорсинг всегда означает привлечение ресурсов специализированных организаций вместо развития собственных компетенций в конкретных видах и направлениях деятельности [Юрьев, 2008, С.20].

Аутсорсинг позволяет компаниям становиться гибче, дает возможность для улучшения и упрощения своей структуры, позволяя избавляться от вспомогательных процессов, передавая их на компании-аутсорсеры.

Следует отметить несколько причин, объясняющих важность аутсорсинга в современном бизнесе, которые могут послужить толчком к увеличению эффективности производства и предоставления услуг:

- качество выпускаемой продукции;
- совершенствование технологий выпуска;
- сокращение расходов компании, посредством разделения сторонами определённых функций;
- выполнение услуг компании точно подобранными специалистами, что

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

значительно улучшит качество;

– получение потребителем качественного продукта по выгодной и доступной цене.

Сейчас аутсорсинг во многом определяет эффективность, востребованность и конкурентоспособность организации. Благодаря ему, компании могут сконцентрировать свою деятельность на основных задачах, предоставив возможность другой, специализированной организации, выполнять функции их производственной линии или предоставления услуг.

На стратегию ведения аутсорсинга, по мнению Роберта Монзки, влияют семь перспективных тенденций, которые представлены в таблице 1 [Monczka, 1994, С.240].

Таблица 1 – Перспективные тенденции стратегии ведения аутсорсинга по мнению Р. Монзки

| Тенденция  | Методы  |
|--|---|
| Глобализация   | - Совместное поддержание конкурентоспособности по важным показателям компании совместно с подрядчиком;<br>- Модификация каналов, улучшение их структуры, через которые осуществляется передача услуг; |
| Развитие информационных технологий                             | - Общение с поставщиками с помощью электронных средств связи;   |
| Учёт требований внешнего клиента                               | - Консолидация баз поставок;  |
| Технология производственного процесса или предоставления услуг | - Поддержание связи с ведущими поставщиками необходимых технологий и услуг в соответствующей отрасли;   |
| Возрастание сложности работы                                   | - Организация обширной базы стратегий, с помощью которых можно будет достичь необходимых критериев эффективности;   |
| Решение юридических вопросов                                   | - Решение вопросов окружающей среды наряду с проблемами снабжения;  |
| Пересмотр внешних процессов, модификация.                      | - Совершенствование устаревших моделей использования внешних источников, их модификация;  |

### 2. Разновидности аутсорсинга на примере российских компаний

В своей же разновидности аутсорсинг подразумевает деление на два вида:

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

внутренний и внешний.

Внутренний аутсорсинг (внутреннее обслуживание, Internal Delivery) предполагает наличие специализированного подразделения внутри компании или создание совместного предприятия по оказанию данного вида услуг. Преимуществом данного вида является сохранение определённого влияния на аутсорсера [Кочетков, 2015, С.150].

Что касается нашей страны, то ещё с советских времён в ней сохранилась такая форма аутсорсинга. Она зачастую выступает в виде центров обслуживания, которые предоставляют более широкий спектр возможностей.

К их преимуществам относят:

- сохранность контроля над бизнес-процессами;
- возможность избегать риски;
- улучшение своих процессов внутри организации;
- доступность технологий;
- быстрое реагирование на вновь появляющиеся потребности организации.

Стратегию создания центров обслуживания можно наблюдать и в наши дни на примере российских компаний, таких как «Лукойл», «Северсталь», «Россети».

Внешний аутсорсинг собственно подразумевает передачу определённых функций деятельности фирмы сторонней компании-провайдеру.

Подразделяется аутсорсинг на два вида и по сферам направленности: IT-аутсорсинг и аутсорсинг в управлении, или уже управленческий консалтинг.

В России большую популярность набирает IT-аутсорсинг, что во многом объясняется усложнением информационного пространства, появлением новых технологий, к примеру, таких как роботизация, разработка Low-Code программ. Также, за последнее время появилась и потребность в усовершенствовании бизнес-процессов, повышении эффективности и информационной безопасности услуг. В особенности, в постпандемийное время рядом компаний были замечены новые пути развития и ускорения цифровой трансформации.

Главным условием получения положительного эффекта является его разумное и грамотное внедрение в рамках существующих бизнес-процессов на предприятии [Мансурова, 2014, С.2].

По данным TAdviser, на конец 2021 года, IT-аутсорсинговые проекты в большей мере были направлены на реализацию своих целей и задач в государственном секторе, сфере предоставления финансовых услуг, торговле.

Крупнейшими IT-аутсорсинговыми компаниями в России выступают Ланит, Айтеко, инфосистемы Джет, Лига Цифровой экономики.

Их продукты представлены в таблице 2.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 2 – Крупнейшие аутсорсинговые компании в России в сфере информационных технологий, перечень их продуктов

| Компания                   | Продукты   |
|----------------------------|--|
| Ланит                      | Зарегистрировано 23 продукта. Они полностью соответствуют специфике работы российских компаний и органов государственного управления, и учитывают все важные аспекты их деятельности (АИС «Цифровая система дистанционного обеспечения», система для выстраивания бизнес-процессов и коммуникации с клиентами, АИС «Государственные и муниципальные закупки» и т.д.) |
| АЙТЕКО                     | Зарегистрировано более 20 собственных продуктов и решений, созданных на базе имеющегося технологического стека (библиотека для реализации синхронных взаимодействий с внешними системами для Web-scale платформы EV2, модуль для подключения отчётных форм, подготовленных в различных BI системах и т.д.)   |
| Инфосистемы<br>Джет        | Большое количество проектов создаются ежегодно, среди которых создание IT-инфраструктуры для новой АИС ОСАГО по принципам DEVSECOPS, сервис для ускорения работы стана горячей прокатки, комплексный аудит и разработка стратегии развития ИБ и др.  |
| Лига Цифровой<br>экономики | Её продуктами является система проектирования услуг, автоматизированное рабочее место «Платежи», портал налогового мониторинга и др.   |

Крупнейшие IT-проекты данных компаний направлены на развитие в сферах промышленности, энергетики, страхования, финансов, телекоммуникаций, образования, культуры и др. Среди компаний, использующих эти продукты, можно отметить М-видео, ВТБ, Ростелеком, ВымпелКом, РусАгро, Росбанк и т.д.

В своих технологиях они стремятся к широкому распространению программы Low-Code, разработки мобильных и веб-приложений, росту популярности новых направлений, таких как цифровой консалтинг, постепенный переход на дистанционное обслуживание техники.

Динамика рынка аутсорсинговых услуг по ведению учёта в России также показывает сравнительное повышение в этой сфере.

На рисунке 1 представлена диаграмма наиболее популярных сфер услуг, которые предоставляются аутсорсинговыми компаниями. Как заметно из диаграммы большей популярностью пользуется сфера бухгалтерского и налогового учёта в сфере управленческого аутсорсинга. И, на сегодняшний день в России насчитывается более 301 тыс. компаний, занимающихся аутсорсингом бухгалтерского учёта. Среди таких компаний можно назвать Global Finans, СберРешения и другие. Можно отметить, что этот рынок активно ведёт своё

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

развитие и может стать одним из перспективным в России.

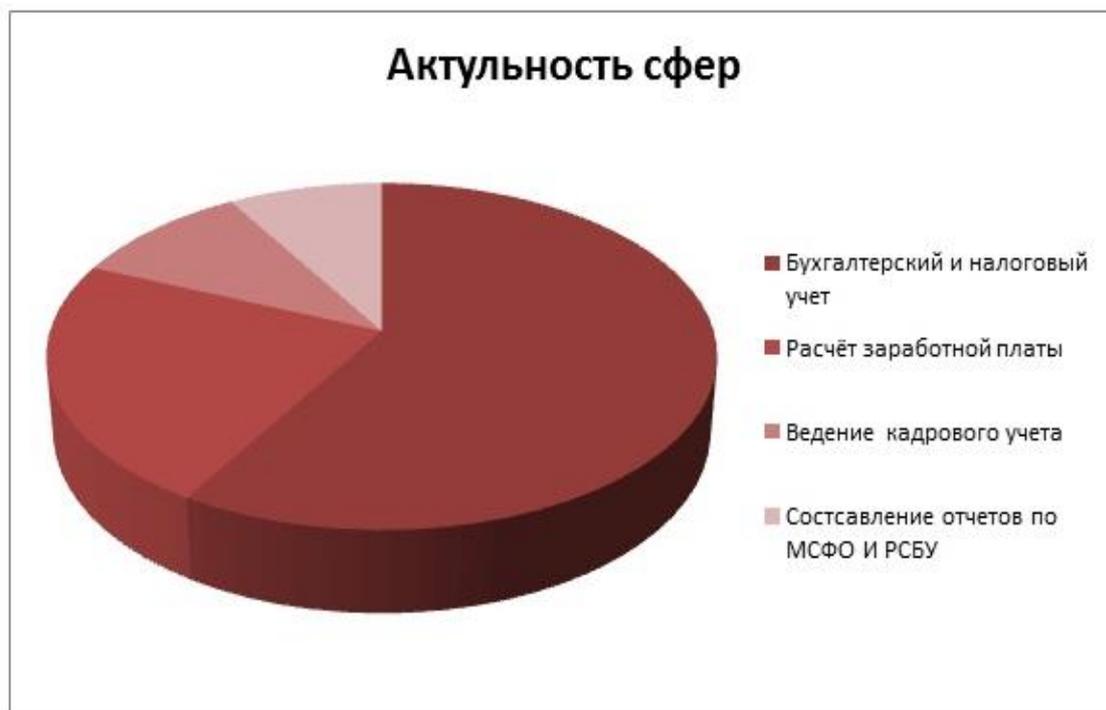


Рисунок 1 – Популярность сфер предоставления услуг аутсорсинговыми компаниями

Следует сделать вывод, что более распространённым видом аутсорсинга выступает внешний, предполагающий наличие сторонней организации, специализирующейся на выполнении отдельных функций в конкретной сфере. В России, как уже было отмечено, такая форма ведет свое активное развитие и внедрение на рынок аутсорсинговых услуг. Тем не менее, такая разновидность аутсорсинга, как внутренний, не менее распространена, берет начало своего развития еще с советских времен и имеет ряд собственных преимуществ.

### Заключение

В настоящее время развитие аутсорсинга в России не достигло ещё высокой планки, так как имеются у ряда компаний некоторые опасения вести бизнес на его основе и сопровождается это рядом факторов.

К примеру, одним из них является вопрос повышения затрат организации для того, чтобы передать часть бизнес-процессов на аутсорсинг. Вторым фактором выступает отсутствие полного контроля за аутсорсером, но здесь, можно отметить, что современные информационные технологии позволяют налаживать обмен данными, в независимости от территориального положения. Страх перехода на аутсорсинг ещё и оговаривается опасением передачи данных

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

компании сторонней организации.

Но, тем не менее, постепенно аутсорсинг набирает свою популярность в России и выходит на рынок. Благодаря ему, появляются новые перспективы для развития отношений между потребителем и провайдером. Аутсорсинг позволяет заметно снижать расходы компаний, оптимизировать и повышать эффективность управления и делопроизводства.

Для дальнейшего развития аутсорсинга требуются изменения в российской правовой сфере, формирование экономических условий для развития индустрии услуг и аутсорсинга внутри России, подготовка профессиональных кадров, умеющих использовать современные прикладные инструменты. Дальнейшее развитие аутсорсинга в России позволит укрепить структуру организаций. А переход на аутсорсинг можно рассматривать как стратегическое направление развития компании, обеспечивающее повышение её прибыльности и конкурентоспособности.

### **Благодарности**

Автор благодарит научного руководителя Дарью Владимировну Ланскую за ценные пожелания и идеи, высказанные в ходе обсуждения.

### **Список источников**

Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст]: учебное пособие для студентов образовательных организаций высшего образования / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Инфра-М, 2017. – С. 328.

Климкина, Л.П. Аутсорсинг бухгалтерских услуг / Л.П. Климкина, Г.А. Волкова, О.В. Ментюкова, О.Н. Суханова // Актуальные проблемы бухгалтерского учёта, аудита и анализа в современных условиях. – Пенза, 2017. – С.163-181.

Кочетков, Д.М. Аутсорсинг: глобальные тенденции и российские перспективы / Д.М. Кочетков // Сборник материалов XII Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург, 2015. – С.148-169.

Ланская, Д.В. Методологические основания аутсорсинга / Д.В. Ланская // Политематический сетевой электронный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар, 2014. – С.2361-2375.

Мансурова, Н.А. Совершенствование процесса внедрения IT-аутсорсинга / Н.А. Мансурова, Р.Р. Гришанин // Экономические исследования. – Тверь, 2014. – С.1-11.

Татьянок, М.В. Аутсорсинг в системе обеспечения конкурентоспособности современной предпринимательской структуры: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Татьянанок Михаил Викторович. – Москва, 2008. – С. 25.

Шекурова, А.А. Систематизация подходов к определению «аутсорсинг» / А.А. Шекурова, Т.Н. Кутаева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т.9. - №2. – С. 385-388.

Шимширт, Н.Д. Аутсорсинг в бизнесе и государственном (муниципальном) управлении: учебное пособие / Н.Д. Шимширт. – Томск: Изд-во Том. Ун-та, 2015. – С. 172.

Юрьев, С.В. Аутсорсинг: монография / С. В. Юрьев; М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное агентство по образованию, Санкт-Петербургский гос. ун-т сервиса и экономики. – Санкт-Петербург: СПбГУСЭ, 2008. – С.127.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Monczka, R.M. Purchasing 2000: Building the infrastructure // NAPM. Annual Internathional Purchasing and Materials Managements Conference Proceedings. – 1994. – P.240.

TAdviser: официальный сайт. – Москва, 2005. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Аналитика\\_TAdviser](https://www.tadviser.ru/index.php/Аналитика_TAdviser) (дата обращения: 10.04.2022).

Аутсорсинг в реализации функций управления, функциональных видов деятельности, аналитическом и информационно - документационном обеспечении управления: учебник / Д.В. Ланская; под редакцией В.В. Ермоленко; Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – 203 с.

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой, Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayaDV@yandex.ru](mailto:lanskayaDV@yandex.ru)

Галушко Алеся Евгеньевна, руководель направления бизнеса, студентка Кубанский государственный университет, e-mail: [alesya\\_galushko03@mail.ru](mailto:alesya_galushko03@mail.ru).

UDC33:338

JEL L25

Lanskaya D.V., Galushko A.E.

### Features and prospects of business organization based on outsourcing in Russia

**Abstract.** One of the reasons for the systemic problems existing in modern Russian science is the low efficiency of scientific communication. The high degree of autonomy of the work of research teams does not allow to obtain a synergetic effect from the exchange of knowledge in the process of research activities. The article considers the model of organization and business development based on outsourcing in Russia. For many years it has been showing significant growth rates all over the world, including in our country. Outsourcing is currently considered as an opportunity to reduce the costs of the organization and increase the efficiency of its work. The article reflects the theoretical concepts of the outsourcing system, identifies its advantages and disadvantages, considers the development and organization of business in Russia on its basis. Attention was also paid to the problems of legal development of outsourcing, the need for the formation of professional standards and training in this area in our country.

**Keywords:** outsourcing, business processes, information technology, management consulting service center.

### References

Anikin, B.A. Outsorsing i autstaffing: vysokie tehnologii menedzhmenta [Tekst]: uchebnoe posobie dlja studentov obrazovatel'nyh organizacij vysshego obrazovanija / B. A. Anikin, I. L. Rudaja.–3-e izd., pererab. i dop. Moskva: Infra-M, 2017. –S. 328.

Klimkina, L.P. Outsorsing buhgalterskih uslug / L.P. Klimkina, G.A. Volkova, O.V. Mentjukova, O.N. Suhanova // Aktual'nye problemy buhgalterskogo uchjota, audita i analiza v sovremennyh uslovijah. – Penza, 2017. – S.163-181.

Kochetkov, D.M. Outsorsing: global'nye tendencii i rossijskie perspektivy / D.M. Kochetkov // Sbornik materialov XII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – Ekaterinburg, 2015. – S.148-169.

Lanskaja, D.V. Metodologicheskie osnovanija outsorsinga / D.V. Lanskaja // Politematicheskij setevoj jelektronnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – Krasnodar, 2014. – S.2361-2375.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Mansurova, N.A. Sovershenstvovanie processa vnedrenija IT-outsorsinga / N.A. Mansurova, R.R. Grishanin // Jekonomicheskie issledovanija. – Tver', 2014. – S.1-11.

Tat'janok, M.V. Outsorsing v sisteme obespechenija konkurentosposobnosti sovremennoj predprinimatel'skoj struktury: avtoreferat dis. ... kandidata jekonomicheskikh nauk: 08.00.05 / Tat'janok Mihail Viktorovich. – Moskva, 2008. – S. 25.

Shekurova, A.A. Sistematizacija podhodov k opredeleniju «outsorsing» / A.A. Shekurova, T.N. Kutaeva // Azimut nauchnyh issledovanij: jekonomika i upravlenie. – 2020. – T.9. - №2. – S. 385-388.

Shimshirt, N.D. Outsorsing v biznese i gosudarstvennom (municipal'nom) upravlenii: uchebnoe poosbie / N.D. Shimshirt. – Tomsk: Izd-vo Tom. Un-ta, 2015. – S. 172.

Jur'ev, S.V. Outsorsing: monografija / S. V. Jur'ev; M-vo obrazovanija i nauki Rossijskoj Federacii, Federal'noe agentstvo po obrazovaniju, Sankt-Peterburgskij gos. un-t servisa i jekonomiki. – Sankt-Peterburg: SPbGUSJe, 2008. – S.127.

Monczka, R.M. Purchasing 2000: Building the infrastructure // NAPM. Annual Internathional Purchasing and Materials Managements Conference Proceedings. – 1994. – P.240.

TAdviser: oficial'nyj sajt. – Moskva, 2005. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Analitika\\_TAdviser](https://www.tadviser.ru/index.php/Analitika_TAdviser) (data obrashhenija: 10.04.2022).

Autsorsing v realizacii funkcii upravleniya, funkcionnih vidov deyatelnosti, analiticheskom I informacionno-dokumentacionnom obespechenii upravleniya: uchebnyk / D.V. Lanskaya; Krasnodar: 2021. – 203 s.

---

УДК 004.01

JEL O25

Мирошниченко М.А., Кузнецова К.А.

### **Организационные рекомендации по совершенствованию документопотока, сопровождающего изготовление и сдачу продукции**

**Аннотация.** В статье приведено обоснование категории понятия «документопоток» на производственном предприятии и в рамках внедрения бережливых инноваций. Выделенная организационно-методическая, информационно-документационная проблема заключается в несоответствии существующего документооборота исследуемой организации принципам бережливого производства и комплексной автоматизации. Также существует необходимость обоснования инструментов и методов проектирования эффективного документопотока. Разработаны рекомендаций для повышения эффективности предприятия в рамках внедрения бережливого производства. В частности, рассмотрены методы повышения эффективности с помощью обновленной модели документопотоков.

**Ключевые слова:** автоматизация, бережливое производство, документопоток, инновации, оптимизация процессов, цифровизация, электронный документооборот.

#### **Введение**

На современном этапе формирования концепции бережливого производства важно подобрать способы проектирования эффективного документопотока для

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

подтверждения показателей конкурентоспособности компании. Конкурентоспособность компании сегодня подтверждается автоматизацией процессов, внедрением инноваций, а также оптимизации бизнес-процессов, в том числе с помощью цифровизации и внедрения электронного документооборота. Документопоток с позиции бережливого управления должен отвечать требованиям минимальных затрат времени на процессы движения документов. Соотнесение же эффективности документопотоков с общей концепцией бережливого производства в настоящее время требует теоретического и практического обоснования.

В исследовании выявлено, что при проектировании документопотока необходимо описать объем документов и функциональных особенностей взаимодействия отделов по работе с документопотоками. На сегодня можно сформулировать следующую задачу оптимизации и эффективности документопотоков в рамках внедрения бережливых инноваций в компанию: необходимость разработки эффективных решений проблем несоответствия системы информационно-документационного обеспечения.

### **1. Критерии оптимизации документопотока при организационном проектировании**

«...Документооборот в организации реализуется в виде документопотоков, циркулирующих между пунктами переработки информации (руководители, специалисты) и пунктами технической обработки документов (регистрация, копирование и тиражирование, приём, отправка, формирование дел и т.д.) ...» [Мазур, 2016, С.294]. Сегодня задача определения эффективной методики организационного проектирования документопотоков является актуальной. При этом, в структуре организационного проектирования после последовательного прохождения всех этапов (от технического задания до полученного проекта в результате) можно выделить идеальную модель. Сравнивая полученную идеальную модель с реально действующей в организации, можно выделить проблемы и на основании несоответствий и принять корректирующие воздействия, минимизируя риски.

При организационном проектировании документопотока предприятия важно оптимизировать движения документов с детальным анализом трех взаимозависимых критериев (рисунок 1).

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

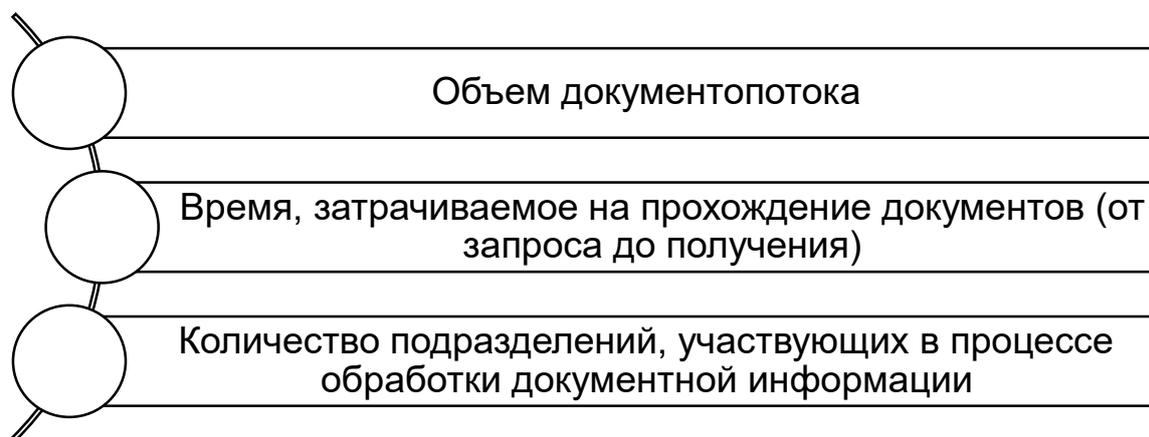


Рисунок 1 – Критерии оптимизации документопотока при организационном проектировании

Перечисленные критерии оптимизации достижимы с помощью современных систем электронного документооборота (СЭД), которые необходимы к внедрению в современных организациях в рамках исключения несоответствий развитию информационно-документационной сферы. В дальнейшем в ходе организационного проектирования можно отобразить современное состояние СЭД с помощью метода моделирования и применить сравнительный анализ для определения их эффективности и оптимальности. Так, в контексте инновационных возможностей при проектировании эффективных документопотоков должна быть обеспечена максимальная скорость движения, краткий маршрут и минимальные трудозатраты на обработку информации.

На производственном предприятии для повышения инновационной активности, координации деятельности подразделений одновременно с развитием материальных потоков сегодня по принципу бережливого производства развивается и оптимизация информационного потока, то есть движения документов. Данный процесс требует координации и внутренней оптимизации. Оптимизация информационных потоков предполагает, прежде всего, устранения противоречий, сокращения объема бумажного документооборота, исключение дублирования, построение маршрутизации исполнителей, сокращение избыточных подписей на отдельных документах, а также переход на технологии систем электронного документооборота (СЭД) [Мирошниченко, Кузнецова, 2018].

Координация подразделений данного процесса непосредственно предполагает разработку схемы взаимодействия сотрудников в процессе подготовки документации. Для моделирования движения документопотоков в организации используются оперограммы, блок-схемы и алгоритмы [Коровина, 2013, С.52]. Схема может иметь вид оперограммы процесса, блок-схемы или в рамках бережливых инноваций – карты текущего состояния.

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

В рамках исследования отдельных документопотоков целесообразно использовать графические методы изображения передвижений, расчеты объема документов, анализ подразделений, участвующих в документообороте компаний и объема поступающей документации в пункты обработки документов. Компаниям промышленного сектора важно обеспечить производственный процесс возможностью к успешному развитию новых инновационных решений, что позволит улучшить уровень инновационной экосистемы региона. Автоматизация делопроизводства в промышленных организациях должна происходить в соответствии со стандартизированными процедурами внедрения требований государственных и международных стандартов качества и безопасности. При внедрении же СЭД сегодня важно обозначить цели, потребности в функциональных возможностях, проанализировать и сравнить характеристики существующих программных продуктов и приступить к этапу внедрения с определенной последовательностью действий.

### **2. Анализ текущего состояния автоматизации процессов и электронного документооборота**

Для проектирования эффективного документопотока, сопровождающего отгрузку изделий на производственном предприятии, потребуется изучение таких документов, как должностные инструкции специалистов по работе с документами, конструкторской, технологической документации, учетно-отчетных документов и организационно-распорядительных документов для определения общего объема документопотока.

Внутренний анализ направлен на изучение степени использования имеющегося производственно-экономического потенциала организаций, а также достигаемых результатов деятельности. В данную группу также включены виды аналитической работы, ориентированные на выявление причинно-следственной связи между применяемыми технологиями работы с документами и общей эффективности деятельности, что подтверждает рентабельность, стабильная прибыль и удовлетворенность клиентов поставками.

В целях рассмотрения координации деятельности подразделений и состояния систем управления в условиях внедрения бережливого производства был выбран отдельный информационный процесс управляющей системы для последующего улучшения. Для начала выявлены границы протекания процесса движения документов на этапе отгрузки изделий.

Принято брать за начало процесса – проведение испытаний готового продукта с записью информации в журнал и конец процесса – подписание упаковочного листа. Определив из выборки за расчетный период отдельные заказы изделий, осуществлен анализ видов документов, используемых в процессе, что показало большое количество документов в бумажном виде. Это противоречит принципам бережливого производства, заключающимся в

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

максимальной автоматизации и использовании средств ЭДО.

В следствие выявленных несоответствий политики компании и практики работы с документами был проведен анализ использования IT технологий в данном процессе. В данном случае был сделан вывод, что электронные средства и ПО используются только в процессе разработки проектов документов и их хранения на сервере.

Анализ электронных средств на предприятии демонстрирует, что в классификаторы систем поиска информации входят автоматизированные системы 1С, внутренний каталог на сервере. Бумажная документация хранится в архиве РКД и непосредственно в подразделениях. Системы поиска по каталогам включают в себя поиск по каталогам на сервере, поиск в автоматизированных системах, поиск по архивному хранилищу. Для структуризации поиска бумажных документов созданы журналы размещения и регистрации процедур приема и выдачи. К пользовательскому уровню следует также отнести 1С: ТОИР, внутреннюю среду работы со средствами MS: Office и т.д.

В рамках исследования на основании дат, прописанных в документах, была создана текущая карта потока. Рассчитано время протекания процесса и нахождения документов в отделах (рисунок 2). В исследуемом процессе выявлены излишние затраты времени в пунктах обработки документов, что требует практических рекомендаций по совершенствованию процесса.

Анализ автоматизации, времени передвижения документов в процессе деятельности подразделений на предприятии показал, что отдельные системы автоматизированных процедур частично внедрены в следующие этапы управления жизненным циклом продукции: планирование, проектирование, разработку и управление складом.



Рисунок 2 – Диаграмма времени протекания процесса перемещения документов

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

Сотрудники работают в гибких системах, отвечающих за перемещение обрабатываемых технических деталей и смену инструментов. Однако, на производственном предприятии имеются возможности для развития в рамках оптимизации системы управления и координации деятельности подразделений, в частности при оптимизации документопотоков, сопровождающих часть процессов компании.

### **3. Совершенствование процессов обработки документов, согласно технологиям бережливого производства**

В рамках совершенствования процессов обработки документов, согласно технологиям бережливого производства, необходима разработка оптимальной схемы движения документов в организации. Цели моделирования оптимальной схемы движения документов планируется совместить с принципами бережливых инноваций.

Для решения выявленных несоответствий инновационному развитию предполагается перевод части архивных документов в 1С. Для взаимодействия внутри отделов компании предпочтительно использовать Битрикс24. Проект схемы движения документов представлен на рисунке 3.

В бережливом производстве с элементами картирования обратимся к разработке карты текущего состояния документопотока. Результаты нормирования и хронометражей операций обработки документов будут оформлены в виде диаграммы Ганта – инструмента, широко применяемого в организационном проектировании, менеджменте качества и в бережливом производстве. Если определить идеальную модель документопотоков с минимизацией затрат времени на согласование и прохождение пунктов обработки документов с применением информационных технологий, электронных подписей то можно определить несоответствие действующей системы ДОУ в части автоматизации движения документов.

В процессе определения оптимальных сроков процесса обработки документов на каждом этапе необходимо включить полученное значение в стандарты. Однако, необходимо понимать, что любые цифровые технологии и электронный документооборот значительно сократят время на процессы передачи. Именно поэтому, в рамках решения проблемы ручной передачи документов и масштабных передвижений сотрудников были предложены варианты улучшений с внедрением СЭД.

Достоинства автоматизированных систем уже давно оценили в США, Европе и Англии, а теперь и в России [Поддубная, Кравченко, 2019, С.515]. Помимо перехода на технологии СЭД в рамках применения корректирующих воздействий в основу проектирования документопотоков необходим ряд мероприятий по комплектованию архива, закупки дополнительной техники, установки корпоративного ПО. Данные решения требуют дополнительных

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

затрат.



Рисунок 3 – Схема движения документов

Самой же простой, удобной, малозатратной, результативной формой работы по выявлению и устранению проблем в целях прогрессивного развития систем

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

является формирование внутрикорпоративной деятельности по выработке предложений улучшения, исходящих от сотрудников [Царенко, 2019].

В бережливом производстве в восьмой вид потерь отнесен неиспользованный человеческий потенциал, что также говорит о высокой важности в структуре невещественных активов элементов творчества, что обычно реализуется в процессе кайдзен-предложений, рационализаторских идей. Многие предприятия осознали важность реализации идей, поступающих от сотрудников. Так, на практике известна работа с премированием и созданием мотивационных схем поддержки рационализаторских предложений. В рамках практики сбора мнений о проблемах компании введена форма сбора предложений по улучшениям, а также визуальный стандарт подачи предложений по оптимизации документопотоков. Стандарт предполагает повышение мотивации персонала к выявлению проблем и подаче идей по их устранению.

При отсутствии централизованной СЭД для экономии затрат можно использовать практику внедрения электронных форм контроля соблюдения сроков. Оптимизация процесса будет заключаться в создании стандартизированных процедур и визуальных стандартов, формировании правильного лин-мышления с ориентацией на результативность и эффективность. В данном случае важно создавать инструмент контроля над системой, что позволит с равной определенной периодичностью проводить расчет эффекта от внедрения системы.

Такой результат может быть достигнут с помощью таких инструментов мониторинга системы, как чек-листы, контрольные карты. Кроме того, формированию лин-мышления у сотрудников офиса способствует взаимосвязь механизмов, таких как стандартизация, системы корпоративного обучения, мониторинг достигнутых результатов на постоянной основе [Мирошниченко, Кузнецова, 2021].

При решении о приобретении комплексной системы электронного взаимодействия критериями эффективности СЭД могут быть выбраны: адаптируемость, удобство использования, надежность функционирования, устойчивость системы информационной безопасности, экономические показатели, характеризующие экономию денежных средств организации на осуществление процессов делопроизводства.

К косвенным эффектам от внедрения СЭД можно отнести те позитивные изменения в корпоративной культуре компании, которыми характеризуются действительно успешные проекты:

- 1) разрушение барьеров между структурными подразделениями,
- 2) повышение привлекательности для инвестиций,
- 3) повышение качества управленческих решений,
- 4) увеличение уровня автоматизации и технологичности,
- 5) сокращение доли рутинных операций и повышение доли творческой

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

компоненты в работе.

После построения идеальной модели документопотоков компании мы можем рассчитать отсутствие потерь рабочего времени и, следовательно, экономию ресурсов и сил на производство товара или услуги. Для этого будем использовать формулу (1).

$$K=V/Q, \quad (1)$$

где  $K$  – отсутствие потерь рабочего времени,

$V$  – объем работ за единицу времени,

$Q$  – количество работников.

Все перечисленные мероприятия позволят повысить эффективность офисных процессов и конкурентоспособность компании за счет снижения административных издержек на обработку документов. Эффективность предложенных методов оптимизации документопотоков должна подтверждаться сокращением времени на работу с документами.

### Заключение и выводы

В рамках исследования разработаны формы бланка подач предложений по улучшению, стандарт процесса, формы соблюдения сроков протекания процесса, которые в перспективе заменит 1С. Документооборот и полноценное взаимодействие в Битрикс24, как механизм координации деятельности подразделений компании. Сформулированы практические рекомендации по выбору программной платформы для внедрения СЭД, разработаны планы мероприятий в рамках улучшений, а также проект обновленной схемы движения документов.

### Список источников

Коровина, Л.В. Анализ методов оценки состояния документооборота организации /Л.В. Коровина. – Текст: электронный // Современные проблемы науки и образования. – Москва: ООО «Издательский дом «Академия естествознания», 2013. – №4. – С. 52. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20848127>. (дата обращения: 27.04.2022).

Мазур, С.Ф. Правовые проблемы обеспечения управления с помощью электронного документооборота /С.Ф. Мазур, Д.Д. Дементьев. – Текст: электронный // Проблемы экономики и юридической практики. – Москва: Издательский дом «Юр-ВАК», 2016. – №2. – С. 294-298. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovye-problemy-obespecheniya-upravleniya-s-promoschyu-elektronnogo-dokumentoborota> (дата обращения: 07.05.2022).

Мирошниченко, М.А. Бережливые инновации: проблемы и перспективы внедрения в организации / М.А. Мирошниченко, К.А. Кузнецова. // Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к новой индустриализации: материалы X Международной научно-практической конференции. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2018. – С. 278-287. – Текст: непосредственный.

Мирошниченко М.А. Система 5С, как элемент повышения культуры бережливости и организации эффективной работы в офисе / М.А. Мирошниченко., К.А. Кузнецова. – Текст: электронный // Проблемы общества и экономики, основанных на знаниях: управление и

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

обеспечение нововведений и неоиндустриализации. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2021. – С.60-68. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46320011> (дата обращения: 05.05.2022).

Поддубная, М.Н. Информационные технологии в оптимизации бизнес-процессов / М.Н. Поддубная, Н.А. Кравченко. – Текст: электронный // Актуальные вопросы современной экономики: ООО «Институт развития образования и консалтинга», 2019. – С.513-519. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41267118> (дата обращения: 03.05.2022).

Царенко, А.С. Проекты «Бережливый регион», «Бережливая поликлиника», «Бережливый город» как шаги на пути к созданию «Бережливого Правительства»: оценка реализации лин-инициатив в государственном секторе РФ / А.С. Царенко, О.Ю. Гусельникова. – Текст: электронный // Государственное управление. Электронный вестник, Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова - 2019. - №73. – С. 1 – 37. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proekty-berezhlivyy-region-berezhlivaya-poliklinika-berezhlivyy-gorod-kak-shagi-na-puti-k-sozdaniyu-berezhlivogo-pravitelstva-otsenka> (дата обращения: 08.05.2022).

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент.

Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

Кузнецова Ксения Александровна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: kuznetsova.ksenia1998@mail.ru

UDC 004.01

JEL O25

Miroshnichenko M.A., Kuznetsova K.A.

### Organizational recommendations for improving the document flow accompanying the manufacture and delivery of products

**Abstract.** The article substantiates the category of the concept of "document flow" at a manufacturing enterprise and within the framework of the introduction of lean innovations. The highlighted organizational and methodological, information and documentation problem lies in the inconsistency of the existing document flow of the organization under study with the principles of lean manufacturing and integrated automation. There is also a need to justify the tools and methods of designing an effective document flow.

Recommendations have been developed to improve the efficiency of the enterprise as part of the introduction of lean manufacturing. In particular, the methods of increasing efficiency with the help of an updated model of document flows are considered.

**Keywords:** automation, lean manufacturing, document flow, innovation, process optimization, digitalization, electronic document management.

### References

Korovina, L.V. Analiz metodov ocenki sostojanija dokumentooborota organizacii /L.V. Korovina. – Текст: jelektronnyj // Sovremennye problemy nauki i obrazovanija. – Moskva: ООО «Izdatel'skij dom «Akademija estestvoznaniya», 2013. – №4. – S. 52. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20848127>. (data obrashhenija: 27.04.2022). (In Russian)

Mazur, S.F. Pravovye problemy obespechenija upravlenija s pomoshh'ju jelektronnogo

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

dokumentooborota /S.F. Mazur, D.D. Dement'ev. – Tekst: jelektronnyj // Problemy jekonomiki i juridicheskoj praktiki. – Moskva: Izdatel'skij dom «Jur-VAK», 2016. – №2. – S. 294-298. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovye-problemy-obespecheniya-upravleniya-s-pomoschyu-elektronnogo-dokumentooborota> (data obrashhenija: 07.05.2022). (In Russian)

Miroshnichenko, M.A. Berezhlivye innovacii: problemy i perspektivy vnedrenija v organizacii / M.A. Miroshnichenko, K.A. Kuznecova. // Jekonomika znaniy v Rossii: ot generacii znaniy i innovacij k novoj industrializacii: materialy X Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2018. – S. 278-287. – Tekst: neposredstvennyj. (In Russian)

Miroshnichenko M.A. Sistema 5S, kak jelement povyshenija kul'tury berezhlivosti i organizacii jeffektivnoj raboty v ofise / M.A. Miroshnichenko., K.A. Kuznecova. – Tekst: jelektronnyj // Problemy obshhestva i jekonomiki, osnovannyh na znanii: upravlenie i obespechenie novovvedenij i neoindustrializacii. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2021. – S.60-68. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46320011> (data obrashhenija: 05.05.2022). (In Russian)

Poddubnaja, M.N. Informacionnye tehnologii v optimizacii biznes-processov / M.N. Poddubnaja, N.A. Kravchenko. – Tekst: jelektronnyj // Aktual'nye voprosy sovremennoj jekonomiki: ООО «Institut razvitija obrazovanija i konsaltinga», 2019. – S.513-519. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41267118> (data obrashhenija: 03.05.2022). (In Russian)

Carenko, A.S. Proekty «Berezhlivyj region», «Berezhlivaja poliklinika», «Berezhlivyj gorod» kak shagi na puti k sozdaniju «Berezhlivogo Pravitel'stva»: ocenka realizacii lin-inicijativ v gosudarstvennom sektore RF / A.S. Carenko, O.Ju. Gusel'nikova. – Tekst: jelektronnyj // Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik, Moskva: Moskovskij gosudarstvennyj universitet imeni M.V. Lomonosova - 2019. - №73. – S. 1 – 37. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proekty-berezhlivyy-region-berezhlivaya-poliklinika-berezhlivyy-gorod-kak-shagi-na-puti-k-sozdaniyu-berezhlivogo-pravitelstva-otsenka> (data obrashhenija: 08.05.2022). (In Russian)

---

УДК 338.51  
JEL F63

Мирошниченко М.А., Граматикопуло А.М.

### **Значимость оценивания знаний и нематериальных активов в цифровом обществе**

**Аннотация.** В статье исследуются значимость знаний и нематериальных активов в цифровом обществе. Тема является актуальной, так как знания, информация с каждым годом становится все более важным активом компаний. Доказано, что индивидуальные преимущества и лидерство на рынках все в большей степени становятся результатом использования нематериальных, интеллектуальных ресурсов, включающих знания и опыт применения интеллектуальных продуктов, инновационных технологий. Количество фирм, основными активами которых являются нематериальные активы, растет, и с каждым годом их количество будет расти еще быстрее. При этом объективная оценка значимости этих активов до сих пор является проблемой. Аргументирована необходимость развития науки в направлении составления грамотной экономической оценки знаний и нематериальных активов для получения наиболее объективных сведений.

**Ключевые слова:** значимость информации, нематериальные активы, оценка активов,

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

подходы к оценке, цифровое общество.

### **Введение**

Современное общество находится на этапе развития цифровой экономики. Как ступень развития, этот переход можно наблюдать, исходя из следующих критериев: формируются компании, основа которых нематериальные активы; цифровизация затрагивает каждую отрасль деятельности, значительно изменяя их и глубоко внедряются новые технологии в бизнес-процессы; компании заинтересованы в покупке нематериальных невещественных активов, например, бренда, технологий. Обосновано, что знания человека становятся ключевым активом компании в условиях цифрового общества. Большинство сотрудников создают не товары, а информацию в электронном виде, поэтому заявленная тема исследования имеет высокую актуальность.

### **1 Особенности определения экономической значимости знаний и нематериальных активов**

Основная проблема знаний и нематериальных активов в цифровом обществе – сложность в выделении конкретной стоимостной значимости, несмотря на наличие явной выгоды от них. Здесь важно отметить, что проблема приобрела особое распространение именно в информационном обществе, где знания и нематериальные активы – основа многих компаний. Ранее товарное производство могло четко определить цену товара, которая складывалась из его себестоимости. Определить этот параметр у нематериального актива, равно как и у знаний, затруднительно, иногда в целом невозможно. Так, например, оценить стоимость созданного программного обеспечения можно, однако, его дальнейшее распространение не имеет четкой себестоимости, заранее определить количество проданных копий тоже невозможно, а потому себестоимость и цену для каждой копии выделить проблематично.

Важно отметить, что приход цифрового общества привел к тому, что человек перестал быть субъектом труда, у которого затраченные усилия пропорционально отображаются в созданных товарах, теперь процессы в большинстве своем творческие, а потому их значимость, согласно имеющимся экономическим категориям, определить сложно, иногда просто невозможно. В целом оценить знания человека, без личностной оценки нельзя. В итоге, значимость и стоимость таких знаний и активов трудно оценивается с экономической точки зрения.

Цифровое общество привело к тому, что информация стала активом, который является важным товаром для многих потребителей. Части из них необходим оригинальный продукт, который будет оплачен, например, чертеж, макет, алгоритм, модель и т.п. При этом отметим, что через определенное время он может быть свободно распространен бесплатно, так как никаких издержек

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

фирма не понесет. В части случаев нематериальный актив может быть создан без заказа, а после каждая его копия будет распространяться, например, копия книги. При этом себестоимость книги будет учитываться, однако, конечная цена будет существенно выше. В результате, нет определенного правила, по которому можно оценить создание и распространение знаний и нематериальных активов, в каждом случае процесс индивидуален.

Обобщая особенности определения экономической значимости знаний и нематериальных активов, выделяем следующие тезисы:

1) современное экономическое развитие строиться не на традиционных активах, а на знаниях и информации, которую нужно грамотно обработать и применить;

2) отношения на рынке труда меняются. Так, творчество становится все более распространенной деятельностью, что ведет к децентрализации труда, увеличению самозанятости, отсутствию привязки к месту и времени и так далее. В итоге, объективно оценить результат труда, согласно экономическим категориям, и исходя из его себестоимости, зачастую невозможно;

3) создаются компании, которые нацелены на создание новой информации как товара;

4) традиционные блага обретают нематериальную ценность, например, известные бренды можно продавать;

5) нематериальные активы вовлекаются в экономический оборот, становясь товарами, например, марку можно продать [Тлакадугов, 2020].

Отметим, что современный рынок остается рыночным, а потому, оценивать нематериальные активы и знания необходимо, хотя это крайне трудно. Причин здесь несколько. Первая – неисчислимость информации и знаний. Они создаются в процессе, который нельзя отнести к определенному виду труда. Вторая – тиражирование. Третья – трудность в структурировании знаний. Этот процесс множит информацию, однако, это не воспроизводство, как оно понимается в экономике. В результате, объективно расходы на воспроизводство оценить в принципе сложно.

### **2 Методы оценки значимости нематериальных активов и знаний, исходя из экономической стоимости**

Значимость знаний и нематериальных активов сложно оценить еще и потому, что иногда, важное знание может сформироваться и без значительных инвестиций. Возможна и другая ситуация – многомиллионные затраты не приводят к получению нужной информации. Отметим, что сведения, которые были получены, могут быть одни и те же, но пути их получения сформированы по-разному. Важно отметить отсутствие у информации наличия определенной стоимости в будущем. Речь идет о том, что нельзя заранее сказать, будут данные через определенное время важными или ненужными, зачастую цена сведений

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

увеличивается, в отличие от обычных товаров, имеющих срок годности. На информацию законы спроса и предложения тоже оказывают влияние лишь относительно.

Важно отметить, что определяя экономическую значимость знаний, указываем, что постоянные затраты будут высокими (оклад таких работников всегда значителен), а переменные затраты наоборот будут незначительными (зачастую это электроэнергия, бумага и другие вспомогательные элементы). В итоге, первоначально получить такой товар дорого, но его распространение чрезвычайно дешево.

Важно выделить, что информационные компании результативно используют эффект масштаба. Это значит, что их первоначальные инвестиции многократно увеличиваются в дальнейшем, при этом, чем больше они вложили вначале, тем больше будет синергия от этих активов. Это лишь подчеркивает значимость изучаемых активов.

Особые проблемы возникают при оценке знаний конкретного человека компании. Так тиражировать свою информацию он может многократно и практически без особых издержек. При этом сам человек уникален и воспроизвести его, как носителя информации, нельзя. В результате выявить истинную ценность информации, имеющейся у работника фирмы, с экономической точки зрения, используя фундаментальные стоимостные оценки, невозможно.

В результате, обобщим специфику создания значимости информации и знаний:

1) объективно определить стоимость создаваемой информации затруднительно, так как изначально неизвестно ее тиражирование, а создание первого оригинального продукта наоборот имеет высокую цену. При этом разделить затраты на постоянные и переменные можно лишь условно по причине значительности первых и неизвестности сущности вторых;

2) чрезвычайно сложно определить вклад каждого нового знания в общий итог, в результате затраты и ценообразование здесь лишь отчасти связаны [Токарева, 2021, С.88].

Таким образом, ученые предложили два метода оценки значимости нематериальных активов и знаний, исходя из экономической стоимости. Первый основан на многократном тиражировании знаний и информации, исходя из товарного подхода, то есть первоначальные расходы должны переноситься на копии.

Второй подход основан на том, что информация, как и предметы искусства, не может быть оценена товарным подходом, а потому проводится аналогия в оценке именно с такими объектами.

Многие нематериальные активы имеют высокое значение для компаний. Так, например, стоимость многих западных фирм, состоит более чем на 50%

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

именно из цены нематериальных активов. В нашей стране такие активы недооцениваются, так как сам процесс оценки их значимости и стоимости значительно отстает от западных аналогов. Отметим, что оценка нематериального актива исходит из многих параметров. Так, важно определить:

Возможность актива свободно обращаться на рынке;

- срок действия актива;
- наличие инновационности;
- степень надежности актива;
- уровень его авторской защиты и так далее [Ларин, 2020, С. 748].

Оценщики используют несколько методов.

Первый – затратный, согласно которому оценщик определит, сколько расходов было понесено для создания нематериального актива.

Второй – сравнительный, основа которого – изучение аналогичных сделок на рынке, исходя из чего и будет принято решение.

Третий – доходный, здесь оценщик определит, какой доход можно получить от использования нематериального актива. В третьем случае методов много, можно выявить капитализацию исторических прибылей, использовать метод оценки разницы в валовой прибыли, применить метод оценки сверхприбыли, освобождения от роялти и так далее [Ким, 2020].

На практике используют следующие методы минимизации рисков: уклонение от рисков, диверсификация инновационной деятельности, страхование, удержание, передача и компенсация рисков. Создание системы управления инновационными рисками и системы защиты ИС различными способами, включая ноу-хау, являются фундаментальной основой для защиты ИС наукоемких инновационных производств [Мирошниченко, 2016].

Вне зависимости от сложности оценки знаний и нематериальных активов, они имеют высокое значение для современных компаний. Так, нематериальные активы в виде технологий могут увеличить производительность труда, улучшить качество товаров, сократить их себестоимость, привести к созданию нового, инновационного товара и так далее. Формируемый компанией гудвилл, бренды и марки становятся товарами, постепенно набирая стоимость, равную их популярности среди потребителей. В итоге такие нематериальные активы увеличивают стоимость компании, входя в их бухгалтерский баланс.

Знания высоко ценятся современными компаниями. Так, полученный отчет о развитии отрасли может привести к корректировкам оперативной, стратегической и тактической направленности, что может положительно сказаться на действиях компании. Знания нового работника могут кардинально изменить организационную, производственную и иную структуру, увеличив эффективность работы компании, снизив ее расходы или увеличив прибыль.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Заключение

Подводя итог, делаем вывод о высокой значимости знаний и нематериальных активов в цифровом обществе. С их помощью можно значительно улучшить деятельность компании, поэтому переоценить их сложно. При этом с экономической точки зрения определить значимость знаний и нематериальных активов достаточно затруднительно. Существует множество причин, из которых необходимо выделить творческий характер работы, отсутствие общепризнанных методов определения стоимости, возможность относительно бесплатного тиражирования информации, невозможность отделить знания от человека, имеющего их, и так далее. В итоге, знания и нематериальные активы имеют высокую значимость, которую на данный момент экономически оценить сложно. Индивидуальные преимущества и лидерство на рынках все в большей степени становятся результатом использования нематериальных, интеллектуальных ресурсов, включающих знания и опыт применения интеллектуальных продуктов, инновационных технологий. Необходимо развивать науку в этом направлении, иначе в дальнейшем могут возникнуть дополнительные проблемы, так как роль информации, знаний и нематериальных активов будет лишь увеличиваться.

### Список источников

Ким, Я.Б. Роль интеллектуального капитала в формировании конкурентоспособности предприятий / Я.Б. Ким // Наука молодых: сборник научных статей по материалам XII Всероссийской научно-практической конференции, Арзамас, 26–27 ноября 2019 года. – Арзамас: Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева, 2020. – С. 1087-1091.

Ларин, С.Н. Трансформация структуры интеллектуального капитала и рост значимости его составляющих - человеческого капитала и интеллектуальной собственности - в современной экономике / С.Н. Ларин, Е.Ю. Хрусталева, Н.В. Ноак // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – Т. 16. – № 4(385). – С. 745-758. – DOI 10.24891/ni.16.4.745.

Мирошниченко, М.А. Интеллектуальная собственность в инновационной деятельности корпораций / Мирошниченко М.А., Максимова О.В. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2016. № 119. С. 1237-1247.

Тлакадугов, А.А. Влияние нематериальных активов на стоимость корпорации / А.А. Тлакадугов, А.А. Тлакадугова // Глобальный научный потенциал. – 2020. – № 8(113). – С. 189-194.

Токарева, А.А. Концептуальные подходы к осмыслению интеллектуальной собственности в социогуманитарном знании / А.А. Токарева // Знание. Понимание. Умение. – 2021. – № 4. – С. 84-93. – DOI 10.17805/zpu.2021.4.7.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru  
Граматикупола Анна Михайловна, студент, направления 38.04.02, Кубанский

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

государственный университет, e-mail: anna1972m@yahoo.com.

UDC 338.51  
JEL F63

Miroshnichenko M.A., Gramatikopulo A.M.

### **The Importance of Assessing Knowledge and Intangible Assets in the digital society**

**Abstract.** The article explores the importance of knowledge and intangible assets in a digital society. The topic is relevant, as knowledge, information every year becomes an increasingly important asset of companies. It has been proven that individual advantages and leadership in the markets are increasingly becoming the result of the use of intangible, intellectual resources, including knowledge and experience in the use of intellectual products, innovative technologies. The number of firms whose main assets are intangible assets is growing, and every year their number will grow even faster. At the same time, an objective assessment of the significance of these assets is still a problem. The need for the development of science in the direction of compiling a competent economic assessment of knowledge and intangible assets in order to obtain the most objective information is argued.

**Keywords:** significance of information, intangible assets, asset valuation, approaches to valuation, digital society.

#### **References**

Kim, Ya.B. Rol' intellektual'nogo kapitala v formirovani konkuentsposobnosti predpriyatij / Ya.B. Kim // Nauka molodyh: sbornik nauchnyh statej po materialam XII Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Arzamas, 26–27 noyabrya 2019 goda. – Arzamas: Nizhegorodskij gosudarstvennyj tekhnicheskij universitet im. R.E. Alekseeva, 2020. – S. 1087-1091. – EDN XSSMID. (In Russian).

Larin, S.N. Transformaciya struktury intellektual'nogo kapitala i rost znachimosti ego sostavlyayushchih - chelovecheskogo kapitala i intellektual'noj sobstvennosti - v sovremennoj ekonomike / S N. Larin, E.Yu. Hrustalev, N.V. Noakk // Nacional'nye interesy: priority i bezopasnost'. – 2020. – T. 16. – № 4(385). – S. 745-758. – DOI 10.24891/ni.16.4.745. – EDN MSXWEQ. (In Russian).

Miroshnichenko, M.A. Intellektual'naya sobstvennost' v innovacionnoj deyatel'nosti korporacij / Miroshnichenko M.A., Maksimova O.V. // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2016. № 119. S. 1237-1247. (In Russian).

Tlakadugov, A.A. Vliyanie nematerial'nyh aktivov na stoimost' korporacii / A.A. Tlakadugov, A.A. Tlakadugova // Global'nyj nauchnyj potencial. – 2020. – № 8(113). – S. 189-194. – EDN YVICIS. (In Russian).

Tokareva, A.A. Konceptual'nye podhody k osmysleniyu intellektual'noj sobstvennosti v sociogumanitarnom znanii / A.A. Tokareva // Znanie. Ponimanie. Umenie. – 2021. – № 4. – S. 84-93. – DOI 10.17805/zpu.2021.4.7. – EDN RGLPVZ. (In Russian).

---

УДК 658,8  
JEL M31

Мирошниченко М.А., Петрова А.В.

### **Разработка мероприятий по улучшению деятельности службы маркетинг-контроллинга на предприятии**

**Аннотация.** В статье аргументировано, что служба маркетинг-контроллинга необходима на каждом предприятии для расчета прибыльности проводимых маркетинговых кампаний и выявления отклонений от плана, если таковые имеются, их возможных причин и методов устранения этих отклонений, защиты от рисков. Доказано, что маркетинг-контроллинг оперирует только учетом и результатами маркетингового мероприятия, но не его методами или процессом. Маркетинг-контроллинг и его инструменты жизненно необходимы на предприятии. В статье исследуются инструменты маркетинг-контроллинга и рекомендуются конкретные мероприятия для внедрения инструментов контроллинга на предприятии.

**Ключевые слова:** инструменты маркетинг-контроллинга, мероприятия, маркетинг-контроллинг, учетные программы.

#### **Введение**

В статье «Применения информационно-аналитических инструментов в развитии системы контроллинга-маркетинга спортивных организаций» Мирошниченко М.А. обосновывает сущность и необходимость использования информационно-аналитических инструментов маркетинг-контроллинга, а также приводит таблицу программ, которые позволяют его реализовывать в совершенно разных направлениях: от учетных программ до анализа внешней среды [Мирошниченко, 2019, с. 176]. В рамках продолжения данного исследования были разработаны предложения по улучшению службы маркетинг-контроллинга компании ООО «Лидер», находящейся в городе Майкопе и занимающейся уборкой помещений, улиц, сбором и утилизацией отходов. Разработка мероприятий по улучшению деятельности службы маркетинг-контроллинга является основной задачей исследования в данной статье.

#### **1. Применение маркетинг-контроллинга на предприятиях**

Маркетинг-контроллинг – это средство управления компанией, задачей которого является решение маркетинговых проблем и контроль результатов маркетинговых мероприятий, реализуемых этой компанией [Мирошниченко, 2009, с. 3].

Для осуществления этого контроллинга используются разные инструменты, и для каждого мероприятия нужен индивидуальный набор инструментов, направленный на вид деятельности и другие особенности фирмы [Осипов, 2021, с. 30]. На рисунке 1 приведены информационно-аналитические инструменты

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

маркетинг-контроллинга.

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Учетные программы</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1С Предприятие / Парус</li> <li>• КИС - Oracle, SAP R/3 или Ахарта</li> </ul>                         |
| <b>CRM-программы</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sales Expert</li> <li>• MySAP CRM</li> <li>• Битрикс24</li> <li>• amoCRM</li> </ul>                   |
| <b>Мониторинг внешней среды</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• КонСИ</li> <li>• Excel</li> </ul>   |
| <b>Маркетинговые исследования</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vortex</li> <li>• КонСи - Anketter</li> </ul>   |
| <b>Анализ продаж</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Парус-Аналитика</li> <li>• С.М.А.Р.Т</li> </ul>   |
| <b>Информационная аналитика</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Медиалогия</li> <li>• Интегрум</li> </ul>   |
| <b>Рекламная деятельность</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulter Systems Galileo</li> <li>• ТРИЗ-ШАНС-Head-Liner/Заголовщик</li> </ul>                           |
| <b>Планирование</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Касатка</li> <li>• БЭСТ-маркетинг</li> <li>• КонСИ Swot-анализ</li> <li>• Маркетинг-Микс 3</li> </ul> |
| <b>Полный цикл</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing Analytic</li> </ul>   |

Рисунок 1 – Информационно-аналитические инструменты

Выделим инструменты маркетинг-контроллинга – GAP-анализ (рисунок 2).

|          |  |
|----------|--|
| <b>1</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Идентификация разрыва</b></li> <li>• Где компания находится на данный момент?</li> </ul> |
| <b>2</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Анализ первопричин</b></li> <li>• По каким причинам появился разрыв?</li> </ul>          |
| <b>3</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>План улучшений</b></li> <li>• Что и как мы можем улучшить?</li> </ul>                    |

Рисунок 2 – Структура GAP анализа

Этот инструмент заключается в поиске и реализации шагов, необходимых для осуществления поставленных предприятием целей, а также выявлении

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

проблемных зон, которые препятствуют развитию компании;

- анализ маржинальной прибыли. Формула расчета: общий доход от реализации без НДС и переменные затраты,

- SWOT-анализ. Анализирует слабые и сильные стороны предприятия, возможности и угрозы,

- SNW-анализ. Необходим для определения конкурентоспособности компании [Шляго, 2020, с. 85].

### **2. Разработка мероприятий по улучшению деятельности службы маркетинг-контроллинга для ООО «Лидер»**

ООО «Лидер» – компания, зарегистрированная в городе Майкопе. Занимается уборкой помещений и улиц, благоустройством ландшафта, сбором и утилизацией отходов. Предприятие участвовало в городских тендерах по уборке улиц и др., и одержало победу в 6 таких тендерах. Выручка за 2021 год составила 130 млн. руб.

Анализ инструментов маркетинг-контроллинга, используемых на предприятии. На предприятии внедрены следующие инструменты:

- учетная программа 1С: Предприятие. Через нее выставляют счета и акты. Кроме этого, ведут карточки контрагентов с информацией о них;

- расчетный анализ. Благодаря ему компания анализирует издержки. Используются показатели: оборот на издержки продаж, оборот на рекламные расходы;

- расчет маржинальной прибыли. В ООО «Лидер» маржинальная прибыль рассчитывается именно на уровне компании в целом, а не по продуктам и сегментам.

Проанализировав используемые на предприятии инструменты маркетинг-контроллинга, был разработан план внедрения новых инструментов, направленных на улучшение контроллинга маркетинговой деятельности компании [Ланская, 2013]. При разработке плана мероприятий были учтены портрет целевой аудитории и слабые стороны компании, в числе которых анализ поведения потребителей. Целевая аудитория предприятия – это крупные производственные и строительные компании, а также торговые и/или развлекательные площади. Другой вариант развития для организации – это выход на тендеры в ближайших территориальных субъектах. Было выявлено, что из 6 конкурентов у 3 есть сайт. Поэтому был сделан вывод, что для ООО «Лидер» необходим сайт-визитка именно с целью привлечения клиентов.

А для анализа тендеров было предложено внедрить информационно-аналитический инструмент «Интегрум». Помимо сайта-визитки, можно сделать небольшой Landing Page – одностраничный сайт, целью которого является сбор данных целевой аудитории и который содержит СТА – призыв к действию. Например, рассчитайте стоимость уборки вашей площади за 1 минуту и

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

получите подарок.

Платформой для разработки был выбран Flexbe. Сайт-визитка обязательно должен содержать информацию о выигранных тендерах, количестве транспорта, стаже на рынке и также должен иметься блок с отзывами клиентов.

Если внедряется одностороничный сайт с формой заявки, то обязательно предлагается внедрение еще одного информационно-аналитического инструмента маркетинг-контроллинга – amoCRM. Эта программа предназначена для ведения базы заявок и возможности проанализировать звонки менеджеров клиентам.

В таблице 1 отражена динамика основных экономических показателей ООО «Лидер».

Таблица 1 – Динамика основных экономических показателей

| Показатели                                      | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Абсолютное отклонение +/- | Темп роста, % |
|---|---------|---------|---------|---------------------------|---------------|
| Выручка, тыс. руб.                              | 83400   | 122300  | 130000  | 46600                     | 155,8         |
| Себестоимость продаж, тыс. руб.                 | 59000   | 72600   | 81800   | 22800                     | 138,6         |
| Объем реализованной продукции, тыс. руб.        | 74826   | 87073   | 97659   | 22833                     | 130,5         |
| Чистая прибыль, тыс. руб.                       | 20600   | 45300   | 44200   | 23600                     | 214,6         |
| Валовая прибыль, тыс. руб.                      | 24365   | 49689   | 48200   | 23835                     | 197,8         |
| Среднегодовая стоимость ОФ, тыс. руб.           | 2941,5  | 4877,5  | 5126,5  | 2185                      | 174,3         |
| Фондоотдача, руб/руб                            | 15,8    | 17,1    | 14,5    | -1,3                      | 91,8          |
| Фондоемкость, руб/руб                           | 0,004   | 0,0045  | 0,0047  | 0,0007                    | 117,5         |
| Среднесписочная численность, чел.               | 64      | 75      | 82      | 18                        | 128,1         |
| Среднемесячная заработная плата, тыс. руб./чел. | 18      | 20      | 31      | 13                        | 172,2         |
| Производительность труда, тыс. руб.             | 679,1   | 742,4   | 895,2   | 216,1                     | 131,8         |
| Рентабельность продаж, %                        | 9,5     | 11,3    | 14,8    | 5,3                       | 155,8         |
| Основные средства, тыс. руб.                    | 2400    | 24100   | 20600   | 18200                     | 858,3         |
| Запасы, тыс. руб.                               | 619     | 1100    | 2800    | 2181                      | 452,3         |

Итак, были разработаны мероприятия для совершенствования деятельности службы маркетинг-контроллинга в ООО «Лидер», которые включают:

- создание сайта-визитки;
- создание одностороничного сайта (Landing Page) с призывом на целевое действие;
- внедрение amoCRM;

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– внедрение программы «Интегрум» для анализа тендеров.

Была рассчитана рентабельность от предложенных мероприятий, которая составила 177,7%, а экономический эффект составил 462,25 тыс. руб.

### **Заключение**

Таким образом, проведя анализ деятельности службы маркетинг-контроллинга предприятия «Лидер», выявив слабые стороны, были разработаны мероприятия, направленные на улучшение эффективности этой службы. В эти мероприятия вошли информационно-аналитические инструменты маркетинг-контроллинга, такие как «Интегрум» и amoCRM. Были рассчитаны рентабельность и экономический эффект от предложенных мероприятий, которые составили 177,7% и 462,25 тыс. руб. соответственно. Это позволило сделать выводы, что разработанные мероприятия будут эффективны.

### **Список источников**

Мирошниченко, М.А. Применения информационно-аналитических инструментов в развитии системы контроллинг – маркетинга спортивных организаций / М.А. Мирошниченко, М.С. Клепцов // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 4(33). – С. 174-180. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=39422734> (дата обращения: 10.05.2022).

Мирошниченко, М.А. Система контроллинга предприятия в повышении его конкурентоспособности / М.А. Мирошниченко – Тест: электронный // Инновационная экономика южного региона России: научное, технологическое и ресурсное обеспечение (Научный журнал КубГУ). – Краснодар: КубГУ, 2009. – С. 126 – 131. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27271192> (дата обращения: 10.05.2022).

Осипов, С.В. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для вузов / С.В. Осипов. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 145 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08402-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт. – URL: <https://urait.ru/bcode/469225> (дата обращения: 11.05.2022).

Шляго, Н.Н. Контроллинг: учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шляго. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 277 с. – (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9030-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт. – URL: <https://urait.ru/bcode/452051> (дата обращения: 08.05.2022).

Ланская, Д.В. Проблемы институционального оформления контроллинга как интеллектуального сервиса менеджмента// Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2013. № 94. С. 704-717.

### **Контакты**

Мирошниченко Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [marina\\_kgu@mail.ru](mailto:marina_kgu@mail.ru)

Петрова Алиса Владимировна, студентка, магистерская программа «Контроллинг в организации», Кубанский государственный университет, e-mail: [ahowell@list.ru](mailto:ahowell@list.ru)

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

DC 658,8  
JEL M31

Miroshnichenko M.A., Petrova A.V.

### **Development of measures to improve the activities of the marketing controlling service at the enterprise**

**Abstract.** The article argues that the marketing controlling service is necessary at every enterprise to calculate the profitability of marketing campaigns and identify deviations from the plan, if any, their possible causes and methods of eliminating these deviations, protecting against risks. It is proved that marketing controlling operates only with the accounting and results of the marketing event, but not with its methods or process. Marketing-controlling and its tools are vital in the enterprise. The article examines marketing controlling tools and recommends specific measures for the introduction of controlling tools in the enterprise.

**Keywords:** marketing-controlling tools, events, marketing-controlling, accounting programs.

#### **References**

Miroshnichenko, M.A. Primeneniya informacionno-analiticheskikh instrumen-tov v razvitii sistemy kontrolling – marketinga sportivnyh organizacij / M.A. Miroshnichenko, M.S. Klepcev // Vestnik Akademii znaniy. – 2019. – № 4(33). – S. 174-180. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=39422734> (data obrashcheniya: 10.05.2022). (In Russian)

Miroshnichenko, M.A. Sistema kontrollinga predpriyatiya v povyshenii ego konkurentosposobnosti / M.A. Miroshnichenko – Test: elektronnyj // Innovacionnaya ekonomika yuzhnogo regiona Rossii: nauchnoe, tekhnologicheskoe i resursnoe obespeche-nie (Nauchnyj zhurnal KubGU). – Krasnodar: KubGU, 2009. – S. 126 – 131. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27271192> (data obrashcheniya: 10.05.2022). (In Russian)

Osipov, S.V. Kontrolling: teoriya i praktika: uchebnik i praktikum dlya vuzov / S.V. Osipov. – M.: Izdatel'stvo Yurajt, 2021. – 145 s. – (Vysshee obrazovanie). – ISBN 978-5-534-08402-3. – Tekst: elektronnyj // Obrazovatel'naya platforma Yurajt. – URL: <https://urait.ru/bcode/469225> (data obrashcheniya: 11.05.2022). (In Russian)

Shlyago, N.N. Kontrolling: uchebnik i praktikum dlya vuzov / N. N. Shlyago. – M.: Izdatel'stvo Yurajt, 2020. – 277 s. – (Vysshee obrazovanie). — ISBN 978-5-9916-9030-0. – Tekst: elektronnyj // Obrazovatel'naya platforma Yurajt. – URL: <https://urait.ru/bcode/452051> (data obrashcheniya: 08.05.2022). (In Russian)

Lanskaya, D.V. Problemi insitucionalnogo oformleniya kontrollinga kak intellektualnogo servisa menedzmenta// Politematicheskii setevoi electronnii nauchnii zurnal. 2013. № 94. S. 704-717.

---

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 004.01  
JEL O25

Мирошниченко М.А., Балбекова А.В.

### Концепция совершенствования системы управления в условиях цифровизации

**Аннотация.** В данной статье описана концепция совершенствования системы управления в муниципальном образовании в условиях цифровизации как страны в целом, так и каждого региона. Необходимо уделить особое внимание положению дел в муниципальных образованиях. Проработка методологии постепенной интеграции поселений в единую систему публичной власти без разрыва цифрового неравенства и угасания малых и отдаленных территорий, раскрытие их потенциала возможно только посредством внедрения современных технологий. Местное самоуправление является связующим звеном между устойчивым развитием экономики и потребностями общества. Без интеграции поселений в цифровую систему управления можно утратить веками формировавшиеся традиции местного самоуправления в России.

**Ключевые слова:** цифровизация, муниципальные образования, система управления, стратегия, концепция, цифровая платформа, электронный документооборот, устойчивое развитие.

### Введение

Развитие интернет сетей, цифровых технологий прочно связало всех со всем, человека с человеком, человека с вещью, вещь с вещью. Процессы внедрения цифровой инфраструктуры проникли во все области человеческой деятельности. Растет значимость информации как конкурентного преимущества, производственного фактора современности.

Все активнее придается значение методологии развития эффективной системы управления муниципальным образованием, как ключевого звена в связке цифровой трансформации государственного управления и растущего запроса общества на участие в процессах управления.

Анализ литературы по теме показывает, что достаточно много авторов описывают проблему цифровизации на макроуровне Шклярук М.С., Кузнецов Н.Г., Панасенкова Т.В, Губанова, Мирошниченко, М.А, Самарина В.П., Волкова А.М., Ермоленко В.В.; на локальном уровне проблематика отражена в работах Василенко Л.А., Соколова А.И., Прокопова Л.И., в тоже время отсутствуют практические рекомендации внедрения цифровых технологий в стратегию устойчивого развития органов местного самоуправления.

Механизм вовлечения муниципальных образований в сферу цифровой трансформации до настоящего времени не выработан. Цифровизация муниципалитетов носит стихийный характер, обозначившийся под влиянием государственных информационных систем, происходит автоматизация отдельных процессов, внедрение отдельных инструментов, без комплексного

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

стратегического планирования.

В данном исследовании сделана попытка осмысления цифровизации с точки зрения поселения как элементарной подсистемы сложной социально-экономической системы управления муниципального района.

### 1. Организационно-методические и практические рекомендации по построению эффективной системы управления

Анализ стратегии социально-экономического развития Северского района до 2030 года показал, что особое внимание уделяется развитию территорий: рациональное размещение мест проживания и приложения труда, развитие гармоничной среды населённых пунктов, дальнейшая диверсификация экономики. В то же время нет четкого описания механизма достижения поставленной цели.

Практически все поселения испытывают хронический дефицит бюджета, органы местного самоуправления вынуждены фокусироваться на исполнении государственных полномочий [Прокопова, Л.И., 2020, С. 43]. Целевое расходование средств и финансирование текущих расходов, обеспечение программ перспективного развития своих территорий, внедрение инноваций, разработку стратегии цифровизации идет уже по остаточному принципу.

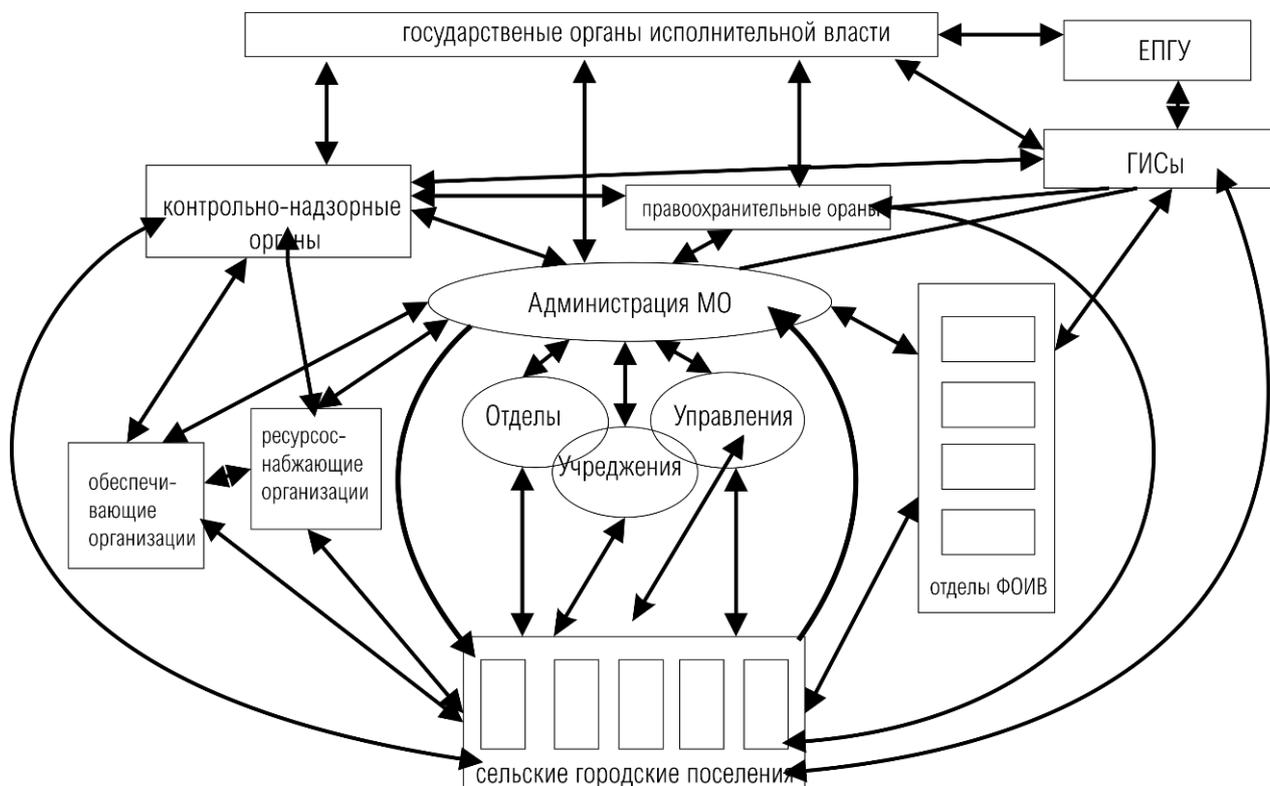


Рисунок 1 – Схема информационных потоков между субъектами взаимодействия в муниципальном образовании

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Цифровизация управленческой среды муниципалитета на базе единой платформы позволит оптимизировать финансовые и временные затраты, гармонизировать взаимодействие различных ведомств и вовлечь граждан в решение местных проблем по средствам электронного формата взаимодействия, сократить бюрократические процедуры.

Необходимым этапом при внедрении единой распределенной сети в муниципальном образовании является оптимизация информационных потоков, исключая противоречия, дублирование информации, сокращение избыточности, так как оцифровав бардак - получится цифровой бардак.

Внедрение электронного документооборота на базе интегрированной платформы [Мирошниченко, М.А., 2021]. позволит существенно оптимизировать существующую систему управления муниципальным образованием, и провести эффективную интеграцию объединив в единое целое поселения, ведомства, управления и отделы Северского муниципального района. Главным преимуществом от внедрения концепции является комплексная автоматизация с организацией единого облачного хранилища информации, к которой в соответствии с заданным набором полномочий имеют доступ все отделы ведомства данной локальной территории.



Рисунок 2 – Модель информационного обмена после внедрения рекомендаций

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

Основные преимущества заключаются в единократном вводе информации и получения информации непосредственно из хранилища всеми заинтересованными сторонами, что обеспечивает сокращение избыточности информации, без направления одной и той же информации в разные управления, отделы и внедрение автоматизированного поиска.

Эффективный информационный обмен позволит участникам в реальном времени получать необходимую информацию, что безусловно отразится в повышении качества предоставления муниципальных услуг, обеспечит достоверность и качество данных, единство форматов информации, повысит управляемость территории. Накопление массивов информации единой базе, позволит проводить аналитику по каждой конкретной территории для раскрытия новых перспективных направлений устойчивого экономического роста муниципального образования в целом.

Облачная составляющая системы позволит снизить затраты на физическую составляющую построения системы, в контексте достаточно серьезной ограниченности местных бюджетов поселений, дефицита кадров является достаточно серьезным преимуществом.

Интеграция всех данных учреждений в одной универсальной облачной системе, исключит дублирование и искажение информации, а также предотвратит потерю информации. [Ермоленко, В. В., 2020. С. 159] Автоматизация поиска информации позволит гармонично перераспределить рабочее время между специалистами, провести эффективную кадровую политику. Одной необходимой составляющей реализации концепции автоматизации системы управления Администрации и цифровизации муниципального образования Северский район в целом является внедрение электронного документооборота.

### **2. Подходы к оценке эффективности предлагаемых рекомендаций**

В настоящее время нет разработанной методики расчёта эффективности цифровизации органов местного самоуправления. С точки зрения тактических преимуществ для расчета эффективности внедрения новой системы можно применить следующие критерии:

- время, затраченное на поиск документов и информации, выполнение рутинных операций,
- затраты на бумагу и прочие расходники,
- затраты связанные с доставкой-отправкой документации,
- физический объем документов - сокращение площадей хранения дубликатов документов необходимых в работе.

Например, в среднем в сельскую администрацию поступает порядка 550 запросов от различных ведомств, выдается около 120 справок и оказывается более 30 муниципальных услуг в год, расходуется более 15 тысяч листов бумаги.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

На поиск информации по запросу в среднем тратится от 12 минут до нескольких часов, так как большая часть информации аккумулируется на бумажных носителях или в неструктурированном электронном виде, что затрудняет ее поиск. В годовом выражении на поиск информации по запросу тратится до 312,8 часов. Поиск информации для выдачи справки на основании похозяйственной книги (о составе семьи, проживании) занимает в среднем 18 минут, или 36 часов в год. Поиск информации для оказания муниципальных услуг занимает в среднем 50 минут или 42,9 часов в год.

Таким образом сотрудники Администрации тратят не только на поиск необходимой информации до 17 дней в год, что является существенной потерей времени особенно в условиях небольшой штатной численности сотрудников. В условиях постоянного роста информационных потоков как итог замедляются процессы предоставления информации и качество оказания муниципальных услуг.

Некоторые эксперты считают, что около 15% всех бумажных документов, на поиск которых затрачивается более 30% рабочего времени, утрачивается сотрудниками безвозвратно. [Проколова, Л.И., 2020] Внедрение электронного документооборота позволит минимизировать потерю документов и как следствие сокращения затрат на копирование и восстановление документов, ускорить процедуры согласования, и принятия управленческих решений, за счет ускорения поиска информации и аналитики.

Так к основным стратегическим критериям можно отметить следующие [Зубенко, 2018]:

- скорость принятия управленческих решений,
- возможность коллективной работы,
- обеспечение сохранности документов,
- мобильность.

Формирование единого информационного пространства даст возможность централизованно отслеживать ход каждого действия при максимальной распределенности работы с данными, когда каждый сотрудник системы работает с информацией непосредственно на своем рабочем месте, и в то же время может проследить информацию смежного отдела, при необходимости внести корректировку в отчет, без необходимости запрашивать данные у ответственных сотрудников. Например, при внесении изменений в бюджет (смена кодов бюджетной классификации, сокращение муниципальных программ и т.д.) контрактному управляющему необходимо внести изменения в план график. Сейчас для этой данной процедуры необходимо у специалистов финансового отдела узнать суммы, какие изменения планируются, обычно для этой процедуры необходимо писать служебную записку, которую финансовый отдел рассматривает направляет специалисту, тот готовит информацию, передает на подпись руководителю отдела, и далее контрактному управляющему который

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

вновь вводит данные, но уже в свою информационную систему.

Социальный эффект от внедрения цифровых технологий, полностью просчитать практически невозможно. Существуют лишь некоторые критерии, такие как зависимость скорости получения информации для выполнения функций администрации, участие жителей в решении вопросов местного значения. Еще одна сложность на этапе внедрения информационных систем состоит в замедлении рабочих процессов, связанных с освоением новых инструментов и методов работы.

### **Заключение**

Процессы цифровой трансформации – это мировой тренд, направленный на устойчивое развитие национальной экономики. На уровне государства принята и реализуется стратегия цифровой трансформации системы государственного управления, которая приведет к новому порядку взаимодействия всех структурных элементов.

Эффективным инструментом цифровой трансформации как инструмента цифровой экономики являются цифровые платформы на основе облачных вычислений. Они интегрируют технологии и предоставляют пользователям доступ к лучшим цифровым инструментам и конкурентному рынку.

Внедрение платформ позволяет минимизировать издержки при организации процессов при взаимодействии различных структур муниципального образования, а также должным образом трансформировать их взаимодействие.

Цифровизация системы управления муниципалитетов – это преобразование процессов и моделей деятельности во всех подсистемах территории с целью повышения эффективности их взаимодействия, роста удовлетворенности сообщества территории качеством окружающей среды и потребностей населения.

Приоритетными задачами в сфере цифрового развития муниципальных систем следует считать: автоматизацию деятельности сотрудников органов власти, формирование цифровой экосистемы территории.

Анализ текущего состояния сельского поселения показал острую необходимость в разработке стратегии перехода на новый информационный уклад как единственную возможность повышения инвестиционной привлекательности территории и устойчивого экономического развития муниципального образования с последующей интеграцией в единый муниципальный округ.

### **Список источников**

Василенко, Л.А., Зотов В.В. Цифровизация публичного управления в России: риски, казусы, проблемы. Цифровая социология/Digital Sociology. 2020;3(2):4-16. <https://digitalsociology.guu.ru/jour/article/view/41> (дата обращения 02.05.2022).

Волкова, А.М., Потапов А.Д. Цифровая трансформация системы муниципального

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

управления в России: выбор модели институционального дизайна политики // Ленинградский юридический журнал. – 2021. – №2 (64). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-sistemy-munitsipalnogo-upravleniya-v-rossii-vybor-modeli-institutsionalnogo-dizayna-politiki> (дата обращения: 09.05.2022).

Ермоленко, В. В. Платформенный подход к диджитализации аналитического, информационно-документационного обеспечения управления / В. В. Ермоленко, С. Ю. Ешугова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 29(3). – С. 158-163.

Малашко, А. Е. Муниципальная цифровизация: особенности и ограничения / А. Е. Малашко. – Текст: непосредственный // Исследования молодых ученых: материалы XXIX Междунар. науч. конф. (г. Казань, декабрь 2021 г.). – Казань: Молодой ученый, – 2021. – С. 16-20

Мирошниченко, М.А. Цифровая трансформация: российские приоритеты формирования цифровой экономики. Монография. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, – 2021. – 224 с.

Зубенко, Н. В. Цифровая экономика как комплементарная часть экономики знаний / Н. В. Зубенко, Д. В. Ланская // Проблемы общества и экономики, основанных на знании: инновации и неоиндустриализация: Сборник научных статей молодых исследователей. – Краснодар, 2018. – С. 139-147.

Прокопова, Л.И. Направления цифровой трансформации эффективной системы управления муниципальным образованием /Л.И. Прокопова// Вестник науки и образования. – 2020. – № 7-2(85). – С. 42-44.

Потаповой, Е.Г. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить / под ред. Е. Г. Потаповой, П. М. Потеева, М. С. Шклярчук. – М.: РАНХиГС, – 2021. – 184 с.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

Балбекова Алена Владимировна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: 535-av@mail.ru

UDC 004.01

JEL O25

Miroshnichenko M.A., Balbekova A.V.

### The concept of improving the management system in the context of digitalization

**Abstract.** This article describes the concept of improving the management system in a municipality in the context of digitalization of both the country as a whole and each region. It is necessary to pay special attention to the situation in municipalities. The elaboration of a methodology for the gradual integration of settlements into a single system of public power without breaking the digital divide and the extinction of small and remote territories, and the disclosure of their potential is possible only through the introduction of modern technologies. Local self-government is a link between the sustainable development of the economy and the needs of society. Local self-government is a link between the sustainable development of the economy and the needs of society. Without the integration of settlements into the digital management system, it is possible to lose the traditions of local self-government that have been formed in Russia for centuries.

**Keywords:** digitalization, municipalities, management system, strategy, concept, digital

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

platform, electronic document management, sustainable development.

### References

Vasilenko, L.A., Zotov V.V. Tcifrovizatsiia publichnogo upravleniia v Rossii: riski, kazusy, problemy. Tcifrovaia sotciologiya/Digital Sociology. 2020;3(2):4-16. <https://digitalsociology.guu.ru/jour/article/view/41> (data obrashcheniia 02.05.2022).

Volkova, A.M., Potapov A.D. Tcifrovaia transformatsiia sistemy munitsipalnogo upravleniia v Rossii: vybor modeli institutsionalnogo dizaina politiki// Leningradskii iuridicheskii zhurnal. – 2021. – №2 (64). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-sistemy-munitsipalnogo-upravleniya-v-rossii-vybor-modeli-institutsionalnogo-dizayna-politiki> (data obrashcheniia: 09.05.2022).

Ermolenko, V. V. Platformennyi podkhod k didzhitalizatsii analiticheskogo, informatcionno-dokumentatsionnogo obespecheniia upravleniia /V. V. Ermolenko, S. Iu. Eshugova // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniia. – 2020. – № 29(3). – S. 158-163.

Malashko, A. E. Munitsipalnaia tsifrovizatsiia: osobennosti i ogranicheniia / A. E. Malashko. – Tekst: neposredstvennyi // Issledovaniia molodykh uchenykh: materialy XXIX Mezhdunar. nauch. konf. (g. Kazan, dekabr 2021 g.). – Kazan: Molodoi uchenyi, – 2021. – S. 16-20

Miroshnichenko, M.A. Tcifrovaia transformatsiia: rossiiskie priority formirovaniia tsifrovoi ekonomiki. Monografiia. Krasnodar: Kubanskii gos. un-t, – 2021. – 224 s.

Zubenko, N.V. Cifrovaya ekonomika kak komplimentarnaya chast ekonomiki znaniia/

N.V. Zubenko, D.V. Lanskaya//Problemi obshestva i ekonomiki, osnovnykh na znaniia: innovatsii i neoindustrializatsiia: Sbornik nauchnykh statei molodykh issledovatelei/ Krasnodar, 2018.S 139-147

Prokopova, L.I. Napravleniia tsifrovoi transformatsii effektivnoi sistemy upravleniia munitsipalnym obrazovaniem / L.I. Prokopova // Vestnik nauki i obrazovaniia. – 2020. – № 7-2(85). – S. 42-44.

Potapovoi, E.G. Strategiiia tsifrovoi transformatsii: napisat, chtoby vypolnit / pod red. E. G. Potapovoi, P. M. Poteeva, M. S. Shkliaruk. – M.: RANKhiGS, – 2021. – 184 s.

---

УДК 338.45

JEL Q55

Ермоленко В.В. Кузнецова К.А.

### Стратегирование в условиях шестого технологического уклада. Приоритеты в развитии инноваций

**Аннотация.** В статье представлено обоснование современных тенденций становления инновационной экономики, цифровых инноваций и экономики знаний на базе шестого технологического уклада. Выявлены современные тенденции инновационного развития организации в структуре преобразующего менеджмента и при неоиндустриализации, обозначены проблемы на пути построения и управления инновационными бизнес – системами. Так, определена сущность механизма управления организацией с приоритетом стратегии на инновационную активность, бережливое управление и экономику знаний. В результате проведенного исследования выделена методика управления рисками при внедрении инноваций посредством комплаенс-контроля.

**Ключевые слова:** бережливое управление, инновационные технологии, комплаенс, неоиндустриализация, цифровая трансформация, экономика знаний.

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

### **Введение**

На момент становления шестого технологического уклада меняются требования к механизму и методике менеджмента. Процесс неоиндустриализации приводит к качественным изменениям инновационных возможностей организации при соблюдении всех условий внедрения современных методов управления на основе комплаенс-контроля, минимизации потерь посредством применения стратегии бережливого производства. В данных условиях особое требование сегодня отведено необходимости приумножения знаний, воплощенных в человеческом капитале. Для нахождения пути решения различных трудностей, с которыми могут столкнуться компании при реализации гибких стратегий развития в условиях цифровых трансформаций требуется сопоставление возможностей компании с тенденциями инновационной экономики, опора на ключевые параметры шестого технологического уклада, соблюдение нормативно-правовой базы и управление рисками в условиях неопределенности. Важно также обучение персонала для избегания сопротивления преобразованиям, связанным с инновациями.

### **1. Современные парадигмы инновационной экономики, цифровой экономики и экономики знаний в базисе шестого технологического уклада**

Социально-экономическая модель современной жизни характеризуется развитием инновационных технологий искусственного интеллекта, виртуальной реальности, NBICS-конвергенцией и т.д. Рост инвестиций в знания, развитие интернет-связи ускоряют рост новой экономики. Так, актуальны процессы возрастания роли интеллектуального капитала, цифровизации процессов. Потенциал развития именно цифровой экономики также можно обозначить, как перспективное направление последних лет. При этом, для оценки развития цифровой экономики в различных странах мира внедрены индекс развития цифровизации, непосредственно, а также индекс развития ИКТ. По данным показателям оценивается инновационность экономики различных стран, а также отдельных сфер экономики. Преимуществом компаний, ориентированных на инновации, сегодня является также нацеленность на создания инфраструктуры управления знаниями. В странах с высоким показателем индекса экономики знаний демонстрируется уже сегодня среда для общего развития и потенциала. Конвергенция технологий сегодня позволяет объединить различные направления знаний внутри модели NBICS-технологий. В условиях же необходимости гибкости мышления и творчества в проектировании и стратегировании получает развитие именно экономика знаний. Кроме того, в данном явлении актуальны на сегодня такие технологии как цифровизация и

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

роботизация, что безусловно, меняет структуру науки, социальной жизни, порождает профессии будущего, а также рост спроса на услуги по инновационным разработкам и коммерциализация проектов по развитию.

Приоритеты внедрения «...автоматизации, компьютеризации, сетевизации во всех отраслях национальной экономики с учетом требований развития общества, качества жизни и сохранения окружающей среды на сегодня характеризует процесс неоиנדустриализации» [Сафауллин, 2017, С.40].

Сегодня процессы, характеризующие переход к шестому технологическому укладу в России, позволяют обозначить приоритетные задачи по преодолению деиндустриализации. Для данной цели необходимо качественное стратегическое планирование программ развития, поиск альтернативных источников энергии, развитие промышленного сектора, собственные разработки инженерии и рост инновационной активности. Ланская Д.В. отмечает, что «...неоиנדустриализация призвана реализовать новую промышленную политику, суть которой заключается в возрождении феномена инновации, а вместе с ним и феномена конечной прибыли...» [Волкова, Ланская, 2017, С.669].

В процессах становления шестого технологического уклада доминирующую роль изначально демонстрируют цифровые технологии, трансформация заводов по направленности на индустрию 4.0. В сфере услуг непосредственно действуют принцип виртуального взаимодействия, компьютеризация, прозрачность процессов, технологии хранения данных в облаке, смарт-технологии, предлагающие универсальное решение в рамках инновационного развития. Различные тенденции инновационного развития организаций сегодня могут быть обозначены в основном в следующем:

- становление реинжиниринга, гибкого производства и производства без потерь;
- разнообразие организационных структур, их объединение в экономический конгломерат, распространение дивизионального управления в диверсифицированных компаниях;
- аутсорсинг части процессов с целью передачи работ специализированным фирмам и развития партнерства в предпринимательстве;
- цифровая трансформация рутинных операций, работа с вовлеченностью персонала в инновационную деятельность;
- когнитивизация, становление человеческого капитала в основе стратегий развития;
- реиндустриализация в сочетании с неоиנדустриализацией как новая интегральная концепция индустриального развития, нацеленная на цифровые и аддитивные и другие прорывные технологии;
- становление экологически чистой энергетики в рамках минимизации

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

вредного воздействия на окружающую среду и т.д.

«Инновационная деятельность всецело базируется на исследованиях и разработках, обладающих потенциалом коммерциализации» [Ермоленко, Геращенко, Бабешко, Ланская, 2016, С.584]. Менеджмент знаний приводит к тому, что новые идеи получают свое воплощение в бизнес-планах и, следовательно, требуют коммерческой поддержки банков и поддержки на уровне государства и региона [Мирошниченко, Кузнецова, 2021, С.69]. Стратегирование же становится отдельным самостоятельным блоком экономических знаний, где самым необходимым условием становится анализ последних тенденций инновационных экономик. Несмотря на доказанную необходимость внедрения инноваций в ходе неоиудстриализации имеется ряд проблем освоения технологий управления инновационными бизнес-системами в рамках все еще недостаточно реализованном в РФ шестого технологического уклада.

### **2. Проблемы развития технологий управления инновационными бизнес-системами**

В обозначенных ранее процессах внедрения различных инноваций важна эффективная стратегия. То есть, порядок действий по достижению целей организации при общей инновационной направленности развития бизнес-систем.

В современных условиях нестабильности, а также ограниченности финансов, кадров и времени проектный подход в дополнении с бережливым управлением позволит выстроить качественные стратегии управления. Одной из проблем в данном процессе является системная оценка готовности организации к изменениям при использовании инструментария стратегического управления и преобразующего менеджмента, в частности.

Во взаимосвязи с определением приоритетов развития можно также выделить следующие проблемы стратегирования в условиях шестого технологического уклада (рисунок 1). Одной их трудностей на пути к инновационным бизнес-моделям является нахождение баланса между затратами усилий и результатом внедрения новых технологий. Риск больших финансовых затрат на высокотехнологичные решения и автоматизацию процессов, а также непринятие нововведений сотрудниками создает необходимость выбора и обновления инструмента стратегирования на этапе преобразований. Именно поэтому необходимо находить возможности для привлечения внешних инвестиций, использование мер адресной поддержки инновационных фондов, фондов развития промышленности и малого бизнеса, а также повышения производительности труда при участии всех заинтересованных сторон.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Проблему же непринятия нововведений персоналом призвана решить инфраструктура экономики знаний, в частности система обучения, социального развития коллектива и продуманная кадровая политика.

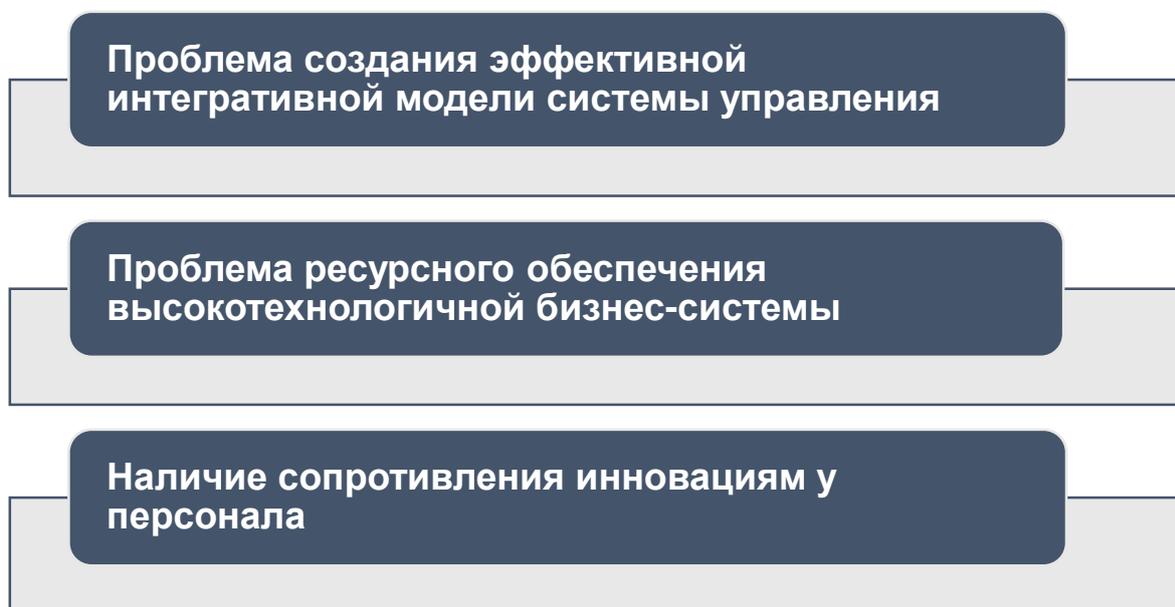


Рисунок 1 – Проблемы развития технологий управления инновационными бизнес – системами

В экономической политике регионов отметить различную содержательную и структурную направленность стратегий инноваций на базе шестого технологического уклада. Данная направленность свидетельствует прежде всего о возможностях вовлечения местных и региональных ресурсов в воспроизводственные процессы для реализации стратегий развития.

В целом, «проблема новой индустриализации региональной экономической системы сводится к созданию конкурентоспособного ядра новых и инновационных отраслей и обслуживающей это ядро инфраструктуры» [Ланская, Яковленко, 2018]. Кроме того, на сегодня именно человек является создателем высокотехнологического оборудования, генератором рациональных идей по оптимизации процессов, что усиливает необходимость обучения персонала в условиях цифровизации.

Потенциал сотрудников, используемый в дальнейшем, возможно сформировать такими инструментами, как тренинги, система наставничества и др. Напротив, неиспользуемый же потенциал (восьмой вид потерь в бережливом производстве) является проблемой в случае невнимания руководства к творчеству персонала, отсутствия поощрений за разработки и инициативность. В целом одной из трудностей страны является сравнительно невысокий уровень готовности инвестировать в НИОКР. По данным статистики число организаций,

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

выполнявших научные исследования и разработки по типам организации и секторам деятельности в 2020 г. лидируют государственный и предпринимательский сектор (таблица 1).

Таблица 1 – Число организаций, выполнявших НИОКР (2019-2020 гг.)

| ПО СЕКТОРАМ                |      |      | ПО ТИПАМ ОРГАНИЗАЦИЙ                               |      |      |
|----------------------------|------|------|--|------|------|
| госсектор                  | 1479 | 1501 | научно-исследовательские организации               | 1618 | 1633 |
| предпринимательство        | 1374 | 1426 | конструкторские организации                        | 255  | 239  |
| высшее образование         | 1057 | 1080 | проектные и проектно-исследовательские организации | 11   | 12   |
| Некоммерческие организации | 141  | 168  | опытные заводы                                     | 44   | 35   |
|                            |      |      | образовательные организации высшего образования    | 951  | 969  |
|                            |      |      | организации промышленности, имевшие НТП            | 450  | 441  |
| ВСЕГО                      | 4051 | 4175 | ВСЕГО  | 4051 | 4175 |

В основном организации нацелены на изменения технологий, расширение площадей, увеличение производственных мощностей. Но без стимулирования научных разработок нельзя говорить об инновационной направленности и конкурентоспособности компании, в частности.

### **3. Комплаенс-контроль в рамках минимизации рисков при переходе к инновациям**

В методике стратегирования в условиях быстро меняющихся условий внешней среды необходим комплаенс-контроль для минимизации и даже нейтрализации рисков. Комплаенс сегодня также рассматривается как методика минимизации нефинансовых рисков. Ключевыми компонентами системы комплаенс-менеджмента являются элементы, представленные на рисунке 2.

Несоблюдение требований законодательства и регламентаций решается при организации внешних и внутренних аудитов в организации. По отношению к минимизации нефинансовых рисков следует направить усилие на формирование репутации, удовлетворенность потребителей и акционеров, исключение противоречий с нормативным регулированием отдельной отрасли, сокращение вреда окружающей среде и т.д. Так, опытный менеджер, применяя комплаенс-метод при реализации инноваций должен перестроить стратегию на исключение таких рисков, как

- существование коррупции при осуществлении деятельности;

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– несоблюдение антимонопольной политики;  
– дискриминация и конфликт интересов внутри организации и при взаимодействии с ее партнерами [Батаева, Черепанова, 2017].

Для визуализации процесса управления рисками на сегодняшний день существует методика построения матрицы рисков. Для ее прорисовки на примере внедрения инновационного проекта следует оценить вероятность рисков, которые можно рассчитать в процентах и степень вероятного ущерба [Мирошниченко, Кузнецова, 2021].

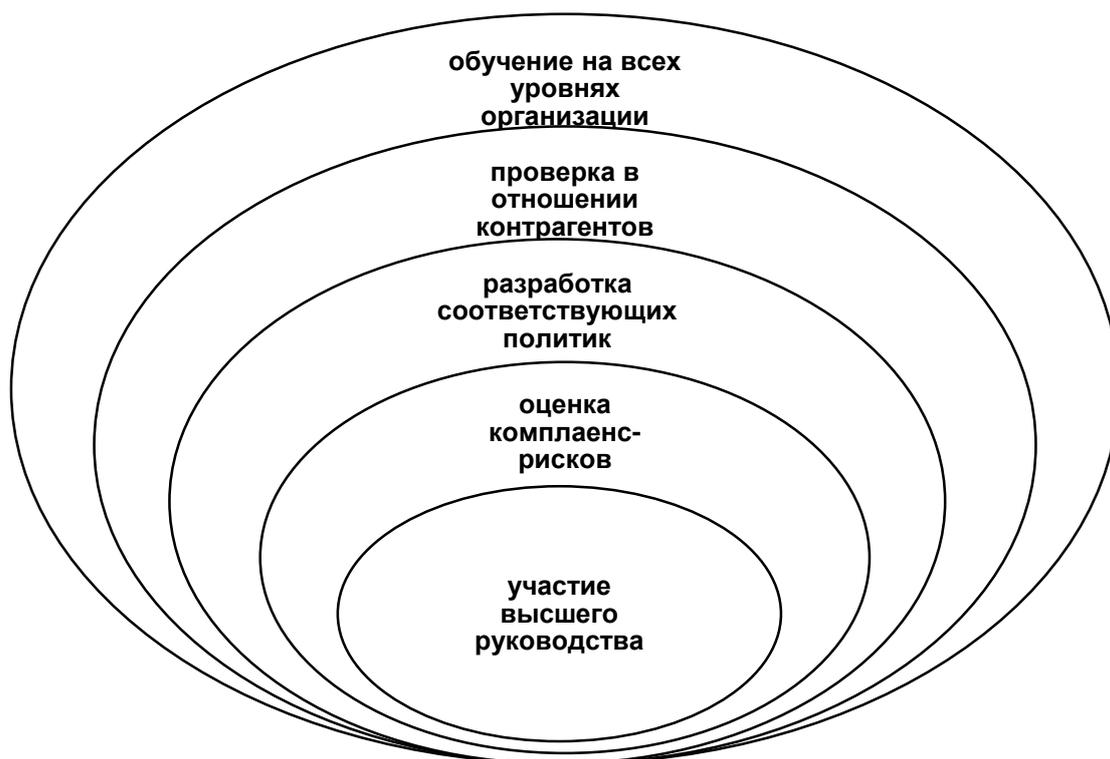


Рисунок 2 – Элементы комплаенс-менеджмента

Итак, при переходе к инновациям следует учесть финансовые, производственные и иные риски. В дальнейшем важен непрерывный мониторинг и периодический аудит эффективности существующей системы минимизации рисков и потерь в преобразующем менеджменте.

### **Заключение и выводы**

Таким образом, были определены основные механизмы по управлению изменениями при постановке приоритетов в развитии экономики знаний, цифровой экономики. Минимизация всевозможных рисков, исключение противоречий и предотвращения возможных проблем при управлении инновационными бизнес-системами должно быть в основе стратегирования, в

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

процессе которого необходимо воспользоваться инструментарием комплаенс-контроля.

### Список источников

Батаева, Б.С. Перспективы развития комплаенса как средства улучшения корпоративного управления в российских компаниях /Б.С. Батаева, В.А.Черепанова. – Текст: электронный // Экономика. Налоги. Право. – 2017. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-komplaensa-kak-sredstva-uluchsheniya-korporativnogo-upravleniya-v-rossiyskih-kompaniyah/viewer>(дата обращения: 17.05.2022).

Волкова, Л.И. Возможности и условия нео-индустриализации аграрно-промышленного региона / Л.И. Волкова, Д.В. Ланская – Текст: электронный// Креативная экономика. – 2017, – №6. – С.667-680. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/38106> (дата обращения: 17.05.2022).

Ермоленко, В.В. Проблемы формирования и развития инфраструктуры инновационной экосистемы экономики знаний в составе аграрно - промышленного комплекса региона / В. В. Ермоленко, М. М. Геращенко, С. Г. Бабешко, Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. – № 123. – С. 583-604.

Ланская, Д.В. Региональная стратегия неоиндустриализации на базе шестого технологического уклада и формирования новых отраслей экономики знаний / Д.В. Ланская, А.Е. Яковленко. – Текст: электронный // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 10. – С. 1569-1586. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36455304> (дата обращения: 17.05.2022).

Мирошниченко, М. А. Матрица оценки рисков внедрения бережливого производства в инновационной экосистеме / М. А. Мирошниченко, К. А. Кузнецова // Управление инновационной экосистемой региона и коммерциализацией нововведений. Организационное, аналитическое и информационно-документационное сопровождение деятельности инфраструктуры: Сборник трудов V Всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием, Краснодар, 24–29 мая 2021 года / Отв.редактор В.В. Ермоленко. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2021. – С. 67-76.

Сафиуллин, А.Р. Основные направления политики неоиндустриализации в современной экономике /А.Р. Сафиуллин – Текст: электронный // *π-Economy*. - 2017. - №6. – С.40-49. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-politiki-neoindustrializatsii-v-sovremennoy-ekonomike> (дата обращения: 16.05.2022).

### Контакты

Ермоленко Владимир Валентинович, профессор кафедры, д-р экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [oleda93@gmail.com](mailto:oleda93@gmail.com);

Кузнецова Ксения Александровна, студентка, магистерская программа «Менеджмент». Кубанский государственный университет, e-mail: [kuznecsova.ksenia1998@mail.ru](mailto:kuznecsova.ksenia1998@mail.ru)

UDC 338.45  
JEL Q55

Ermolenko V.V. Kuznetsova K.A.

### Strategizing in the conditions of the sixth technological order. Priorities in the development of innovations

**Abstract.** The article presents a justification of the current trends in the formation of the

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

innovation economy, digital innovations and the knowledge economy based on the sixth technological order. The modern trends of innovative development of the organization in the structure of transformative management and neoindustrialization are revealed, the problems on the way of building and managing innovative business systems are identified. Thus, the essence of the organization's management mechanism is determined with the priority of the strategy for innovation activity, lean management and knowledge economy. As a result of the conducted research, the methodology of risk management in the implementation of innovations through compliance control is highlighted.

**Keywords:** lean management, innovative technologies, compliance, neoindustrialization, digital transformation, knowledge economy.

### References

Bataeva, B.S. Perspektivy razvitija komplaensa kak sredstva uluchsheniya korporativnogo upravlenija v rossijskih kompanijah /B.S. Bataeva, V.A. Cherepanova. – Tekst: jelektronnyj // Jekonomika. Nalogi. Pravo. – 2017. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-komplaensa-kak-sredstva-uluchsheniya-korporativnogo-upravleniya-v-rossijskih-kompanijah/viewer> (data obrashhenija: 17.05.2022). (In Russian)

Volkova, L.I. Vozmozhnosti i uslovija neo-industrializacii agrarno-promyshlennogo regiona / L.I. Volkova, D. V. Lanskaja. – Tekst: jelektronnyj// Kreativnaja jekonomika. – 2017, – №6. – S.667-680. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/38106> (data obrashhenija: 17.05.2022). (In Russian)

Ermolenko, V.V. Problemy formirovaniya i razvitija infrastruktury innovacionnoj jekosistemy jekonomiki znaniy v sostave agrarno - promyshlennogo kompleksa regiona / V. V. Ermolenko, M. M. Gerashhenko, S. G. Babeshko, D. V. Lanskaja // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2016. – № 123. – S. 583-604. (In Russian)

Lanskaja, D.V., Jakovlenko A.E. Regional'naja strategija neoindustrializacii na baze shestogo tehnologicheskogo uklada i formirovaniya novyh otraslej jekonomiki znaniy /D.V. Lanskaja, A.E. Jakovlenko. – Tekst: jelektronnyj // Kreativnaja jekonomika. – 2018. – Tom 12. – № 10. – S. 1569-1586. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36455304> (data obrashhenija: 17.05.2022). (In Russian)

Miroshnichenko, M. A. Matrica ocenki riskov vnedrenija berezhlivogo proizvodstva v innovacionnoj jekosisteme / M. A. Miroshnichenko, K. A. Kuznecova // Upravlenie innovacionnoj jekosistemoj regiona i kommercializaciej novovvedenij. Organizacionnoe, analiticheskoe i informacionno-dokumentacionnoe soprovozhdenie dejatel'nosti infrastruktury: Sbornik trudov V Vserossijskoj (nacional'noj) nauchno-prakticheskaja konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Krasnodar, 24–29 maja 2021 goda / Otv.redaktor V.V. Ermolenko. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2021. – S. 67-76. (In Russian)

Safiullin, A.R. Osnovnye napravlenija politiki neoindustrializacii v sovremennoj jekonomike /A.R. Safiullin – Tekst: jelektronnyj //  $\pi$ -Economy. - 2017. - №6. – С.40-49. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-politiki-neoindustrializatsii-v-sovremennoj-ekonomike> (data obrashhenija: 16.05.2022). (In Russian).

---

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 338.2  
JEL A00

Мирошниченко М.А., Абазова М.М.

### **Концепция «умный город» в цифровой трансформации региона**

*Аннотация.* В статье консолидированы ключевые понятия цифровой экономики такие как бизнес-модель, интеллектуальный труд, инновационная экономика. Аргументирована тенденция развития «умных» бизнес-моделей и необходимость разработки единых стандартов и регламентов центра управления. Одной из актуальных бизнес-моделей в цифровой экономике на данном этапе развития в России является «умная». Наиболее ярким примером будет служить концепция «Умного города». Формирование стандартов «умного города» в России актуально тем, что такие стандарты выступают ориентиром в планировании долгосрочных и краткосрочных мероприятий по цифровизации городского хозяйства. Открытые и универсальные стандарты ускоряют и удешевляют разработки в этой сфере. Концепция «Умный город» активно набирает популярность и выделяется больше финансов для реализации программ «Умный город».

*Ключевые слова:* бизнес-модели, инновационная экономика, интеллектуальный труд, умный город, цифровая экономика.

### **Введение**

Процесс цифровизации активно идёт по всему миру. Вызванный наибольший интерес к влиянию цифровизации на экономику обусловлен тем, что она является основной сферой страны. В России разработана программа цифровой экономики и примерный год окончания её реализации 2030 с периодическим внесением обновлений.

В России элементы концепции «умный город» внедряются плавно и постепенно, в основном фрагментарно. На сегодняшний день в нашей стране нет города, в котором автоматизированы все основные процессы жизнедеятельности.

### **1. Развитие концепции «Умный город»**

Концепция «Умный город» нацелена на население и улучшение качества и условий его жизни. Именно поэтому они должны быть заинтересованы в её реализации, поддерживать её. Этого можно добиться, если сделать процессы более прозрачными посредством электронного правительства. Иначе говоря, концепция «Умный город» эффективно реализуется в цифровой экономике.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Ключевые понятия цифровой экономики раскрыты таблице 1.

Таблица 1 – Ключевые понятия цифровой экономики

| Понятие                 | Определение   |
|-------------------------|---|
| Цифровая экономика      | Экономическая деятельность, которая основывается на цифровых технологиях, сопряженная с электронным бизнесом и электронной коммерцией, и производимых и сбываемых ими цифровыми продуктами и услугами                       |
| Бизнес-модель           | Компактное, простое понятие о бизнесе. Она позволяет целостно изобразить и проанализировать всю систему взаимозависимых бизнес-процессов  |
| Интеллектуальный труд   | Труд, при осуществлении которого рабочим органом, создающим продукт, является мозг, доминируют расходы умственной энергии, продуктом данного труда - описанная на бумаге идея, для передачи другим или воплощенная в чем-то |
| Инновационная экономика | Тип экономики, основанный на потоке инноваций, на непрерывном научно-техническом совершенствовании, на производстве и экспорте сверхтехнологичной продукции с очень высокой добавленной стоимостью                          |

Исследуем понятие «Умный город». «Умный город» – концепция интеграции нескольких информационных и коммуникационных технологий и Интернета (IoT решения) для управления городским имуществом.

Концепция «Умный город» не останавливается исключительно на информационных технологиях как главном факторе развития городов. Если в городе созданы благоприятные условия для развития граждан, то они считаются «Умными». Чем больше условий и чем благоприятнее среда, тем город «умнее». Такой подход был описан Центром региональной науки Венского технологического университета, который сформировал основу «Умных» городов в Европе [Умный город, 2022].

В концепции «Умный город» существует технология Building Information Modeling (BIM), она подразумевает под собой цифровое моделирование зданий. Такая технология в большой мере облегчает множество процессов: составление смет, прогнозирование рисков, учитывать все коммуникации и интеллектуальные системы на этапе проектирования и т.д., иначе говоря, BIM – виртуальная копия здания, что значит вся картина полностью будет перед глазами участников стройки.

Для оценки эффективности мероприятий, реализуемых в рамках проекта и всего проекта целиком, совместно с учеными МГУ был разработан интегральный индекс оценки хода и эффективности цифровой трансформации городского хозяйства («IQ городов»). Индекс IQ городов может указать и на эффективность работы местных властей – обратить внимание глав на не проработанные направления и найти точки роста.

Ключевые направления концепции представлены на рисунке 1.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Ещё две важные технологии Data Mining и Predictive analytics. В борьбе с уличной преступностью в последние годы помогает система распознавания лиц. Data Mining – это интеллектуальная обработка данных, а Predictive analytics – это прогностическая аналитика. Во вторую входят: методы статистики, анализ данных, теория игр и др. Всё это обеспечивает безопасность на улицах городов и в подъездах домов.



Рисунок 1 – Направления «Умного города»

Если говорить о втором, то хорошим примером будут домофоны «Спутник», установленные на подъездах домов города Краснодара. Это во многом упрощает жизнь людей. Так курьер может воспользоваться одноразовым кодом, который вы можете установить через специальное приложение. Представим, что вы забыли ключи дома тогда, приложение позволит вам открыть дверь при помощи встроенной функции. Сейчас система обновляется и пока в режиме тестирования работает услуга распознавания лиц. В приложении есть функция приема звонков с домофона, вы можете заниматься своими делами абсолютно в любой комнате дома и не нужно будет подходить к самому домофону.

Проанализируем цифровой индекс жизни по городам ЮФО/СКФО, который представлен на рисунке 2.

Из рисунка 2 следует, что значение данного индекса городов-лидеров почти

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

в несколько раз выше замыкающих. Такой разрыв обычно определяется различиями в цифровых навыках и компетенциях, а не в ресурсах.

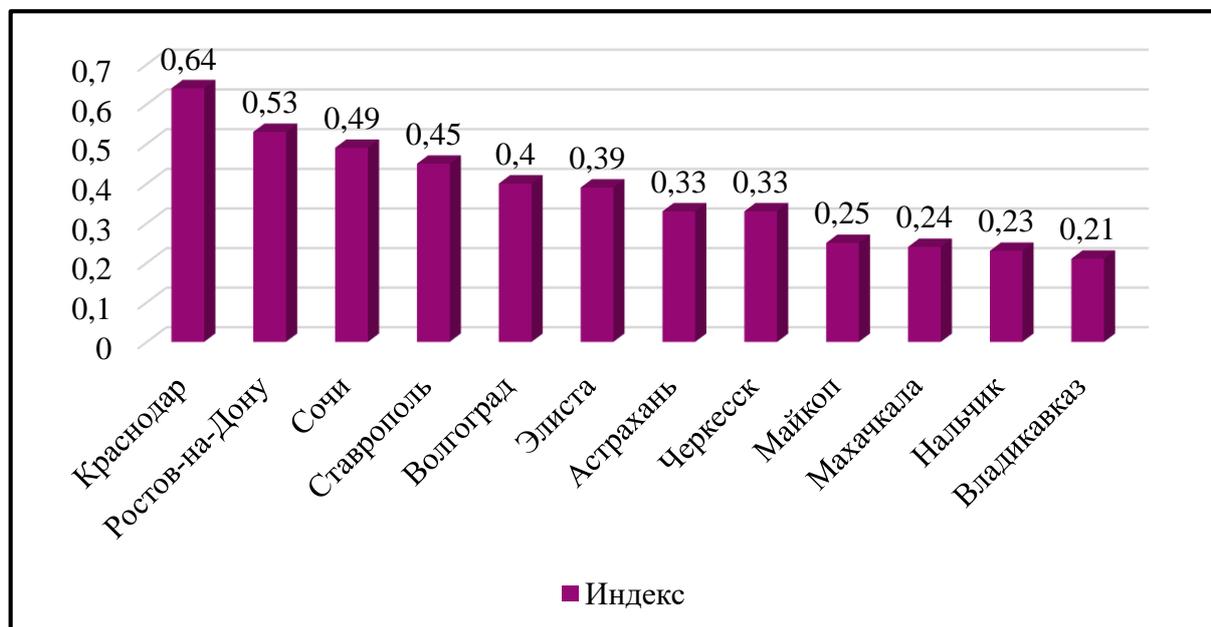


Рисунок 2 – Цифровая жизнь по городам ЮФО/СКФО [Skolkovo]

Концепция «Умный город» всё ещё формируется, но несмотря на это она реализуется в отдельных регионах нашей страны, в том числе и в Краснодарском крае. Но главной проблемой остаётся отсутствие единого понимания концепции «умного города», которая должна быть системной в рамках единого муниципального пространства [Бренделев, 2018]. В первую очередь это связано с новизной такого процесса и большими финансовыми затратами. Единые стандарты будут служить ориентиром в планировании целей развития городов, а также помогут в выборе приоритетных проектов.

Основным моментом цифровизации в разных муниципальных образованиях будет являться нормативно-правовая база. Для наиболее эффективной реализации проекта «Умный город» будет хорошим решением создание единого центра управления в лице органа исполнительной власти.

ПАО «Ростелеком» и АО «РВК» разработали ПНСТ (проект) «Информационные технологии. Умный город. Показатели». Проект полностью основан на российской технологии, позволяющей создавать беспроводные сети между множеством модемов и множеством базовых станций. В которых для передачи данных с устройств не нужна сложная архитектура, количество точек учёта, обслуживаемых одной станцией не ограничено, радиус передачи данных 50 км, а время работы без подземных 10 лет.

В марте 2022 года Росстандарт утвердило национальный ГОСТ для протокола передачи данных при использовании интернета вещей Narrow Band

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Fidelity (NB-Fi). Хорошим примером использования протокола будут интеллектуальные системы учёта энергоресурсов с возможностью дистанционного сбора показаний и управления приборами учета. Применение этого стандарта дало возможность распространения технологии NB-Fi во всех секторах экономики. Также он позволяет компаниям реализовать стратегию по повышению безопасности и энергоэффективности процессов [Городская среда, 2016-20].

### **2. Применение концепции «Умный город» в Краснодарском крае и Республике Адыгея**

Необходимо отметить, что сейчас в концепции умный город присутствует пять ключевых принципов: комфортная и безопасная среда, ориентация на человека, технологичность городской инфраструктуры, повышения качества управления городскими ресурсами, акцент на экономической эффективности.

Широкое внедрение в городскую инфраструктуру цифровых и инженерных решений будет служить как основной инструмент внедрения этих принципов. Если рассматривать применение концепции «Умный город» в Краснодарском крае и Республике Адыгея на конкретных примерах следует привести несколько наиболее ярких моделей:

#### *1) г. Новороссийск (Краснодарский край)*

Между администрацией города и компанией Ростелеком установлен энергосервисный контракт. Система автоматизирована и в зависимости от времени суток и климатических условий позволяет регулировать яркость, что позволяет уменьшить потребление электроэнергии. Такая автоматизация не только является одной из основных составляющих концепции «Умный город», а также самый короткий и простой путь для экономии городского бюджета.

Также в городе внедрена информационная система выявления налогооблагаемых объектов. С помощью детализированной аэрофотосъемки система детектит находит объекты недвижимости, которые построены на земельном участке, но неоформленные в налоговой. Еще была запущена Лабораторная информационная система, которая служит для обработки медицинских анализов в цифровом виде и позволяет допускать меньше ошибок, и существенно ускоряет процесс получения результатов.

Городская инфраструктура также претерпела существенные изменения: умные остановки с видеонаблюдением, USB-розетки и электронным расписанием, скамейки, работающие на солнечной энергии. Компания Теле2 установила в Новороссийске «умные» скамейки, использующие солнечную энергию для раздачи бесплатного Wi-Fi.

Умные мусорные баки также являются частью интернета вещей. Установленные в городе баки могут оценивать степень своей наполненности, но внедряются новые интеллектуальные баки, которые могут сортировать мусор, а

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

солнечные батареи позволяют им работать максимально автономно. Преимущества от использования таких баков не только в экономии энергии, а также в возможностях планирования графика уборки мусора, экономии на обслуживании, техники, уменьшение загруженности дорог.

### 2) г. Майкоп (Республика Адыгея)

В данном городе запущен АПК «Безопасный город». Установлены 24 камеры в местах массового скопления людей и на участках дорог с повышенным риском ДТП. Эта система позволяет быстро реагировать правоохранительным органам и МЧС.

### 3) г. Анапа (Краснодарский край)

Компания «Ростелеком» реализует проект цифровизации городского хозяйства «Умный город», который должен повысить уровень безопасности и улучшить городскую среду. Среди планируемых решений в настоящее время рассматривается внедрение интеллектуальных систем учета коммунальных ресурсов и энергосбережения, контроль за своевременным вывозом мусора, развитие системы управления дорожным движением, видеонаблюдения и фотовидеофиксации, создание умного транспорта, умных остановок и других полезных цифровых решений.

С 2018 года город Краснодар вошёл в Международный Клуб умных городов (ISSCC).

Город Краснодар несколько лет назад считался «зелёным» городом. Активные застройки и процесс информатизации снизили этот показатель. Информатизацию и возвращение статуса «зелёный» город можно объединить. Для этого можно создать умные эко-остановки, прототипы умных остановок уже есть в разных городах.

В процессе исследования нами предложен следующий проект: оснащенная солнечными батареями остановка – будет эко-частью, датчики движения на лампочках и USB-разъемы с розетками – будут частью информатизации. Вторая часть экосистемы установить у остановки кран с питьевой водой, люди смогут пить воду, при необходимости умываться. Этой водой можно поливать зеленую зону вокруг остановки (цветы, кусты или деревья). Такие остановки можно установить около учебных заведений. Данная идея хорошо повлияет на экономическую сферу города. А также будет иметь полезный социальный эффект.

Существует добровольная некоммерческая организация, созданная городами, исследовательскими институтами и организациями, интерес которых развитие устойчивых «Умных городов» – International Smart Sustainable City Club (ISSCC). Эта организация выделила критерии, согласно которым «Умные города» являются инновационными центрами, использующими современные технологии для повышения уровня жизни. Эти города легко адаптируются к изменениям внешних условий без негативного влияния на такие сферы как

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

экономика, экология и социальная жизнь.

### Заключение

На данный момент к работе над проектом Умных городов подключены новые эксперты – представители Минстроя, Минцифры, Минздрава, Минкульта, субъектов РФ и региональных ведомств, руководители некоммерческих и общественных организаций, агентств, а также топ-менеджеры крупнейших компаний, в том числе Sitronics [Sitronics Group, 2022]. Последние за все годы работы накопили существенные компетенции в создании решений для данного проекта.

На сегодняшний день нормативно-правовая основа, регулирующая механизмы использования «умных городов» и схемы субсидирования мероприятий по цифровизации городского хозяйства, проработана достаточно слабо. А это один из основных и первоочередных моментов в части реализации мероприятий в области цифровизации в муниципальных образованиях.

Решение многих проблем возможно только при наличии «единого центра управления» проектом «Умный город» в лице одного из федеральных органов власти. В рамках рабочей группы будут действовать 19 Комитетов, которые посвящены различным сферам развития городов. Они будут работать по таким направлениям как: вопросы обратной связи с гражданами, социальная сфера, медицина, наука, образование, молодежная политика, транспорт, спорт, геоинформационные технологии, цифровизация, межрегиональное сотрудничество и т.д.

На основе данного подхода будет сформирована и обновлена методологическая база по внедрению цифровизации. Благодаря четким стандартам муниципалитеты и регионы смогут легко прорабатывать вопросы финансирования. Всё вместе это новый механизм для многофункциональной экспертной оценки всех составляющих национальных проектов, направленных на улучшение качества жизни населения.

### Список источников

Бренделева Е.А. Основы цифровой экономики: учебное пособие / Е.А. Бренделева; под редакцией М.И. Столбов, - Москва: Научная библиотека. – 2018. – 238 с. – ISBN 978-5-6040215-1-4. – Текст: непосредственный.

Городская среда и ЖКХ: [сайт]. – 2016 – 2020. – URL: <https://gorodsreda.ru/> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст: электронный.

Умный город: [сайт]. – 2022. – URL: <https://russiasmartcity.ru/about> (дата обращения: 15.01.2022). – Текст: электронный.

Sitronics Group: [сайт]. – 2022. – URL: <https://www.sitronics.ru/> (дата обращения: 15.01.2022). – Текст: электронный.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, доктор экон. наук, доцент. Кубанский

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

государственный университет, e-mail: marina\_kgu@mail.ru.

Абазова Малика Магомедовна, студентка, направление «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: malikaabazova@yandex.ru.

UDC 338.2

JEL A00

Miroshnichenko M. A., Abazova M. M.

### The concept of "smart city" in digital transformations of the region

**Abstract.** The article consolidates key concepts of digital economy such as business model, intellectual labor, innovation economy. The trend of development of "smart" business models and the need to develop common standards and regulations of the control center are argued.

One of the current business models in the digital economy at this stage of development in Russia is "smart". The most striking example will be the concept of a "Smart City".

The formation of "smart city" standards in Russia is relevant because such standards act as a guideline in planning long-term and short-term measures to digitalize the urban economy. Open and universal standards accelerate and reduce the cost of development in this area.

The concept of "Smart City" is actively gaining popularity and more finances are being allocated for the implementation of "Smart City" programs.

**Keywords:** business models, innovative economy, intellectual labor, smart city, digital economy.

#### References.

Brendeleva E.A. Osnovy` cifrovoj e`konomiki: uchebnoe posobie / E.A. Brendeleva; pod redakciej M.I. Stolbov, - Moskva: Nauchnaya biblioteka. – 2018. – 238 s. – ISBN 978-5-6040215-1-4. (In Russian).

Gorodskaya sreda i ZhKX: [sajt]. – 2016 – 2020. – URL: <https://gorodsreda.ru/> (data obrashheniya: 13.01.2022). (In Russian).

Umny`j gorod: [sajt]. – 2022. – URL: <https://russiasmartcity.ru/about> (data obrashheniya: 15.01.2022). (In Russian).

Sitronics Group: [sajt]. – 2022. – URL: <https://www.sitronics.ru/> (data obrashheniya: 15.01.2022). (In Russian).

---

УДК 336

JEL G10

Семёнова О.В.

Научный руководитель – Прянишникова М.В.

### Цифровизация как решающий фактор роста экономического потенциала организованного фондового рынка Российской Федерации

**Аннотация.** В данной работе рассмотрены основные аспекты цифровизации организованного рынка ценных бумаг в Российской Федерации: тенденции и цифровые инновации. Также проводится анализ влияния процесса цифровизации на экономический потенциал российского организованного фондового рынка.

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

**Ключевые слова:** интернет-трейдинг, искусственный интеллект, организованный фондовый рынок, рынок ценных бумаг, технологии больших данных (Big Data), торговый робот, цифровизация.

### **Введение**

Актуальность исследования обусловлена современным глобальным трендом - цифровизацией развития национальных экономик и всего мирового хозяйства в целом. В Российской Федерации, согласно результатам исследования, проведённого экспертами Института статистических исследований и экономики знаний ВШЭ на основе данных за 2020 г. и первую половину 2021 г., лидером внедрения цифровых технологий среди всех секторов экономики является финансовый рынок [Петрова, 2021]. Одним из его наиболее активных и передовых сегментов в России с точки зрения внедрения цифровых инноваций, по нашему мнению, является организованный рынок ценных бумаг. Таким образом, положительный опыт внедрения инноваций фондового рынка можно распространить и на других участников финансовой инфраструктуры. В связи с этим видится целесообразным провести тщательный анализ функционирования российского организованного рынка ценных бумаг в современных условиях.

В процессе достижения заявленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть основные тенденции цифровизации организованного фондового рынка Российской Федерации и внедряемые на нём цифровые технологии;
- 2) провести экономический анализ статистических данных, характеризующих темпы развития отечественного организованного фондового рынка за период 2015-2020 гг.;
- 3) определить значение цифровизации для развития экономического потенциала участников российского организованного фондового рынка.

Научная гипотеза исходит из предположения, что внедрение цифровых технологий в процесс совершения финансовых сделок и оформления операций участников организованного фондового рынка Российской Федерации будет способствовать росту его экономического потенциала.

### **1. Основные тенденции цифровизации организованного фондового рынка Российской Федерации и внедряемые на нём цифровые технологии**

В соответствии с определением, данным Банком России, под рынком ценных бумаг следует понимать часть финансового рынка, где осуществляется привлечение и перераспределение капитала за счёт выпуска и обращения ценных бумаг. В качестве основных субъектов российского организованного рынка ценных бумаг выступают субъекты торгово-расчётной и учётной

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

инфраструктуры, финансовые посредники (профессиональные участники рынка ценных бумаг), информационные и аналитические агентства, инвесторы и эмитенты.

Как уже было сказано ранее, организованный рынок ценных бумаг является передовым сектором финансового рынка по автоматизации и внедрению цифровых инноваций, которые способствуют более качественному и безопасному его текущему функционированию, а также дальнейшему развитию. Результатом развития и активного внедрения цифровых технологий является существенное изменение традиционных подходов к оказанию финансовых услуг на российском организованном фондовом рынке, организационной составляющей функционирования его участников и формированию его инфраструктуры в целом [Полежаева, 2019, С. 80]. Внедряются такие цифровые инновации как облачные сервисы, продукты технологий больших данных (Big Data) и искусственного интеллекта.

Влияние цифровизации на российский организованный рынок ценных бумаг имеет комплексный характер и описывается следующими основными тенденциями:

- 1) Цифровизация взаимодействия между участниками рынка, государственными органами и регуляторами;
- 2) Внедрение технологий, способствующих повышению эффективности контроля и надзора со стороны регуляторов (SupTech), а также выполнению регуляторных требований участниками рынка (RegTech);
- 3) Внедрение продуктов RPA-индустрии: роботизация процесса предоставления финансовых услуг и др..

Рассмотрим основные продукты цифровизации российского фондового рынка, которые приобрели популярность в последние годы.

Сегодня важным источником создания стоимости становится высокоскоростная обработка больших данных, поскольку транзакции происходят в режиме реального времени и зачастую одновременно. Поэтому многие поставщики финансовых услуг начали внедрять технологии искусственного интеллекта, чтобы персонализировать продукты, прогнозировать тренды, выявлять мошеннические действия и эффективно принимать решения. При этом наблюдается увеличение роли роботизированных помощников и консультантов, помогающих в выборе финансовых услуг и финансовых инструментов, а также выполняющих отдельные операции некоторых участников рынка ценных бумаг. К примеру, различные Telegram каналы, предоставляющие инвестору различный спектр услуг: публикация информация по прогнозам аналитиков, рекомендации по покупке / продаже ценных бумаг, краткий обзор состояния фондовых бирж, отслеживание дивидендных историй, ведение учёта купленных акций и др..

В последние годы на фондовом рынке широкую популярность приобрёл

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

торговый робот. Это компьютерная программа, способная полностью или частично заменить брокера в биржевой торговле. Она задаёт алгоритм, повторяющий действия трейдера, самостоятельно отслеживает необходимые показатели и на основе одного или нескольких условий принимает решение о совершении сделки. Преимуществами торговых роботов являются – безэмоциональность, способность обрабатывать большие объёмы данных со скоростью, превышающей скорость профессионального трейдера в 500 раз. По мнению экспертов, с помощью такой программы эффективность торговли на рынке ценных бумаг значительно увеличилась.

Особо актуален сегодня и интернет-трейдинг, представляющий собой систему продажи и покупки ценных бумаг через интернет. Главной особенностью интернет-трейдинга является простота совершения операций с ценными бумагами, в связи с чем его потенциальными пользователями являются мелкие инвесторы. Основными преимуществами интернет-трейдинга являются: моментальное поступление торговых поручений на биржу, контроль открытых позиций и финансового результата, отслеживание цен, объёмов торгов и другой необходимой информации и возможность проведения технического анализа в режиме реального времени. Цифровизация брокерских услуг во многом способствовала упрощению клиентского пути, результатом чего является возрастающая тенденция прироста количества частных инвесторов на бирже и роста стоимости их активов.

Цифровизацию взаимодействия между участниками фондового рынка и регуляторами отражает, например, запуск личных кабинетов для информационного обмена с участниками финансового рынка, в т.ч. и с участниками фондового рынка.

Следует отметить, что сегодня скорость, беспшовность, удобство и возможность получить услугу дистанционно являются базовыми потребностями получателя финансовых услуг. При этом большое значение приобретает безопасность личных данных инвесторов и добросовестность субъектов, предоставляющих финансовые услуги. Для их обеспечения на российском организованном фондовом рынке внедрены блокчейн-платформы, регуляторные и надзорные технологии RegTech и SupTech, а также система удалённой идентификации и аутентификации.

### **2. Анализ статистических данных, характеризующих темпы развития российского организованного фондового рынка, за период 2015-2020 гг.**

Для подтверждения выдвинутой гипотезы о том, что цифровизация российского организованного фондового рынка способствует росту его потенциала, на основе отчётных данных саморегулируемой организации «НАУФОР» по российскому фондовому рынку за 2019 г. и 2020 г. и иных источников [Прянишникова, 2019] проведём анализ изменения показателей

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

(индикаторов), характеризующих состояние российского организованного рынка ценных бумаг, за 2015-2020 гг. (Таблица 1). Рассчитаем отношение количественного показателя за 2020 г. к 2015 г.

Таблица 1 – Количественные характеристики российского организованного рынка ценных бумаг

| № п/п | Показатель (индикатор)                                | Отношение показателя за 2020 г. к 2015 г., раз |
|-------|---|--|
| 1     | Капитализация фондового рынка                         | 1,6  |
| 2     | Капитализация внутреннего рынка акций                 | 1,8  |
| 3     | Биржевой оборот акций                                 | 1,4  |
| 4     | Объём рынка корпоративных и государственных облигаций | 4,8  |
| 5     | Количество индивидуальных инвесторов                  | 3,1  |
| 6     | Объём торгов на Московской бирже                      | 1,2  |

Исходя из полученных результатов, отражённых в «Таблица 1», можно сделать следующие выводы:

1) Благодаря внедрению цифровых инноваций и, тем самым, созданию более удобных способов взаимодействия клиентов с торговой системой экономический потенциал российского организованного рынка ценных бумаг за 2015-2020 гг. имеет тенденцию к росту;

2) Данную тенденцию отражают: сохраняющиеся положительные тенденции увеличения количества эмитентов на российском фондовом рынке и потенциала притока капитала на него, рост капитализации рынка ценных бумаг в целом, рост капитализации внутреннего рынка акций и биржевого оборота акций, расширение объёма рынка корпоративных и государственных облигаций и объёма биржевых сделок с ними, рост индивидуальных инвесторов и объёмов средств, размещаемых ими, увеличение объёмов торгов на Московской бирже.

### **3. Значение цифровизации для развития экономического потенциала участников российского организованного рынка ценных бумаг**

Внедрение и развитие цифровых технологий на российском рынке ценных бумаг способствует совершенствованию системы управления операциями, повышению оперативности принятия решений, обеспечивает процесс управления своевременной и достоверной информацией, увеличению объёмов и скорости транзакций, расширению возможностей управления капиталом экономического субъекта, сокращению издержек участников, увеличению территориального покрытия операций, повышению прозрачности отношений между участниками. Возрастающая функциональность цифровых технологий и развитие дистанционных форматов обслуживания позволяют

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

пользователям, к примеру, легко переключаться между финансовыми посредниками, а также инвесторам выходить на иностранные фондовые биржи.

Активное проникновение и адаптация к потребностям потребителей дистанционных каналов доступа к финансовым услугам, предоставляемым на российском организованном фондовом рынке, а также развитие платёжной инфраструктуры одновременно с расширением охвата сети Интернет является важным катализатором повышения доступности финансовых услуг для социально значимых групп потребителей, в том числе сельского населения и жителей отдалённых, малонаселённых и труднодоступных территорий, людей с инвалидностью, пожилых людей и иных маломобильных групп граждан, субъектов малого и среднего предпринимательства.

### **Заключение и выводы**

Таким образом, в рамках исследования был проведён комплексный анализ функционирования организованного фондового рынка Российской Федерации. Результаты исследования заключаются в следующем:

1) К основным тенденциям, характеризующим цифровизацию российского организованного рынка ценных бумаг, относятся: цифровизация взаимодействия между участниками рынка, государственными органами и регуляторами; внедрение технологий, способствующих повышению эффективности контроля и надзора со стороны регуляторов и выполнению регуляторных требований участниками рынка, а также внедрение продуктов RPA-индустрии. Следует отметить, что данный перечень не является исчерпывающим.;

2) В результате проведённого экономического анализа статистических данных, характеризующих темпы развития отечественного организованного фондового рынка за период 2015-2020 гг., была подтверждена выдвинутая нами гипотеза о цифровизации как решающем факторе роста его экономического потенциала.;

3) Определена высокая значимость цифровизации для повышения доступности к проведению финансовых операций на российском организованном фондовом рынке и развития экономического потенциала его участников.

### **Список источников**

Петрова, В. Облака больших данных / В. Петрова – Текст: электронный // Газета Коммерсантъ. 2021. №237. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5153464?from=main>.

Полежаева, Е.С. Цифровизация инфраструктуры рынка ценных бумаг с целью предотвращения мошенничества и повышения прозрачности данных / Е.С. Полежаева – Текст: электронный // Вестник науки и образования, 2019. - №10-4(64). С. 80-83 - URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_38097015\\_53302285.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_38097015_53302285.pdf).

Прянишникова, М.В. Потенциал развития российского организованного рынка ценных бумаг в кризисных условиях / М.В. Прянишникова – Текст: электронный // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования, 2019. - №1(35). С. 242-247. - URL:

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

<https://file:///C:/Users/User/Downloads/potentsial-razvitiya-rossiyskogo-organizovannogo-rynka-tsennyh-bumag-v-krizisnyh-usloviyah.pdf>.

Прянишникова, М.В. Развитие экономической категории организованный рынок ценных бумаг в условиях цифровой экономики / М.В. Прянишникова – Текст: электронный // Международный журнал гуманитарных и естественных наук, 2018. - №5-2. С. 183-186 – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_35144242\\_88948800.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35144242_88948800.pdf).

### Контакты

Семёнова Олеся Владимировна, студентка, специалитет «Экономическая безопасность», Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., г. Саратов, e-mail: [semyonovaoles@yandex.ru](mailto:semyonovaoles@yandex.ru)

Научный руководитель – Прянишникова Мария Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., г. Саратов.

UDC 336  
JEL G10

Semyonova O.V.  
Scientific adviser - Pryanishnikova M.V.

### Digitalization as a decisive factor in the growth of the economic potential of the organized stock market of the Russian Federation

**Abstract.** This paper considers the main aspects of digitalization of the organized securities market in the Russian Federation: trends and digital innovations. It also analyzes the impact of the digitalization process on the economic potential of the Russian organized stock market.

**Keywords:** Internet trading, artificial intelligence, organized stock market, securities market, big data technologies (Big Data), trading robot, digitalization.

#### References

Petrova, V. Oblaka bol'shih dannyh / V. Petrova - Tekst: jelektronnyj // Gazeta Kommersant#. 2021. №237. – URL: [https://www.kommersant.ru/doc/5153464?from=main.:](https://www.kommersant.ru/doc/5153464?from=main.) (In Russian).

Polezhaeva, E.S. Cifrovizacija infrastruktury rynka cennyh bumag s cel'ju predotvrashhenija moshennichestva i povysheniya prozrachnosti dannyh / E.S. Polezhaeva – Tekst: jelektronnyj // Vestnik nauki i obrazovaniya, 2019. - №10-4(64). S. 80-83 - URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_38097015\\_53302285.pdf.:](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_38097015_53302285.pdf.) (In Russian).

Prjanishnikova, M.V. Potencial razvitija rossijskogo organizovannogo rynka cennyh bumag v krizisnyh usloviyah / M.V. Prjanishnikova – Tekst: jelektronnyj // Innovacionnaja jekonomika: perspektivy razvitija i sovershenstvovaniya, 2019. - №1(35). S. 242-247. - URL: [https://file:///C:/Users/User/Downloads/potentsial-razvitiya-rossiyskogo-organizovannogo-rynka-tsennyh-bumag-v-krizisnyh-usloviyah.pdf.:](https://file:///C:/Users/User/Downloads/potentsial-razvitiya-rossiyskogo-organizovannogo-rynka-tsennyh-bumag-v-krizisnyh-usloviyah.pdf.) (In Russian).

Prjanishnikova, M.V. Razvitie jekonomicheskoy kategorii organizovannyj rynek cennyh bumag v usloviyah cifrovoj jekonomiki / M.V. Prjanishnikova – Tekst: jelektronnyj // Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnyh i estestvennyh nauk, 2018. - №5-2. S. 183-186 – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_35144242\\_88948800.pdf.:](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35144242_88948800.pdf.) (In Russian).

---

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 004.01  
JEL O25

Мирошниченко М.А., Шопенская М.Д.

### **Интеграция автоматизированных банковских систем и факторы цифровизации системы документационного обеспечения банковской деятельности**

**Аннотация.** В статье доказано, что в условиях жёсткой конкуренции и регулирования финансового сектора государством, банкам, а также кредитным организациям пришлось коренным образом сменить методы ведения бизнеса. В настоящее время банки делают упор на кросс-продажи, доп-продажи и другие подходы, укрепления отношений с клиентами и повышения их эффективности, в том числе за счет использования информационных технологий для делопроизводства и документооборота. Аргументировано, что одним из самых активных пользователей электронного документооборота является именно банковский сектор. Подходы к организации банковского документооборота направлены на интеграцию автоматизированных банковских систем с учетной системой, которые особенно уязвимы с точки зрения безопасности на базе корпоративной почты, интеграции с другими информационными системами, настройки маршрутов документооборота. Процессы, происходящие в нём, сравнимы с информационными потоками, сопровождающие все деловые процессы, и равноценны денежному потоку.

**Ключевые слова:** автоматизированные банковские системы, банковский сектор, бизнес-процесс, интеграция, электронный документооборот.

#### **Введение**

Банковский сектор является одним из самых автоматизированных в России и мире. Достаточно взглянуть на перечень банковского программного обеспечения: автоматизированные банковские системы (АБС), системы финансового учета, системы поддержки принятия решений (СППР), исполнительные информационные системы (ИСС), системы обработки данных (СД), планирования ресурсов (ERP), системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), системы управления бизнес-процессами (BPM) и др., помимо основного программного обеспечения, такого как операционные системы, СУБД, системы безопасности и т. д.

Требуется интеграция различных технологий цифровизации и трансформации в финансовой отрасли, а также необходимость масштабных преобразований, повышение прозрачности бизнес-процессов, улучшении качества обслуживания клиентов и рост доходности банковского бизнеса [Мирошниченко, 2020, С.434].

Чтобы преуспеть на рынке, банковским организациям нужны инструменты, позволяющие им полностью фиксировать все транзакции внутри организации и с клиентами. В большинстве случаев для этого требуется поиск структурированных и неструктурированных документов, включая сторонние и устаревшие системы. Финансовые учреждения, где бизнес-процессы в основном

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

выполняются на бумаге, в этом отношении находятся в невыгодном положении. Организации, перешедшие на системы электронного документооборота, в свою очередь, имеют преимущества в этом плане. Существуют несколько факторов, указывающих на необходимость в цифровизации системы документационного обеспечения банковской деятельности.

### **1. Факторы цифровизации системы документационного обеспечения банковской деятельности**

Одним из факторов является минимизация рисков при аудите. Регулирующие органы на постоянной основе посещают учреждения для оценки активов и гарантий, организационной компетентности и соблюдения законодательства. Специалисты по аудиту и комплексной проверке находятся в организации в течение нескольких недель и начинают просматривать различные коммерческие кредитные документы, кредитные информацию и портфели, другие данные, которые могут представлять потенциальный риск. На такие проверки затрачивается огромное количество времени, ведь папки с документами надо найти, убрать и внимательно осмотреть, и всё равно нет никаких гарантий, что нужные документы найдутся. Они могут потеряться или перепутаться.

Некоторые организации если даже отошли от бумажных процессов, внедрив в свою систему электронный документооборот (ЭДО), то и для них проверки всё ещё продолжают быть утомительными и отнимающими большое количество рабочего времени, в случае, когда необходимые данные хранятся хаотично и их сложно быстро найти. К сожалению, многие банки, до сих пор используют для хранения довольно устаревшие методы, такие как держать информацию на мэйнфреймах. Такое решение тоже не облегчает работу сотрудникам банка, так как найти необходимые данные представляет такую же сложность, как и их поиск в огромных папках с документами. Именно поэтому ввод системы управления электронным документооборотом является наилучшим решением. Она способна представить любую информацию, например, информацию о финансах или клиентах, в удобной для понимания и прочтения форме. Помимо этого, общая длительность банковской проверки значительно снизится, например, до нескольких недель, что обеспечит быстрый доступ к документации и корпоративным отчётам [Баласанян, 2010, С. 48].

Следующим фактором является повышение подотчётности. Сложные бизнес-процессы, протекающие внутри банка, являются основой, поддерживающей его деятельность. Но многие из них можно упростить. Для этого необходимо освободить персонал от контроля проходящих документов в различных процедурах. С этим прекрасно справится внедрение системы электронного документооборота.

Вместе с ней руководство банка получит более жесткое управление бизнес-

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

процессами. Маршруты движения документов по ним можно четко установить – это возможно благодаря конструктору бизнес-процессов. Кроме того, он сможет обеспечить четкое и своевременное выполнение действий бизнес-процессов. Автоматизируя бизнес-процессы, финансовая организация гарантирует самой себе, что нужную информацию увидят только нужные люди в необходимое время.

Автоматизация поспособствует минимизации работы внутри банка, так как позаботится о хранении или своевременном уничтожении документа. Графики хранения могут быть предоставлены регулирующим органам в качестве доказательства того, что человеческая ошибка не может быть связана с вопросами ведения учета и утилизации. Кроме того, наличие метаданных в базе облегчает создание отчетов по мере необходимости для конкретных организационных целей [Курьянов, 2016, С. 1].

Последним фактором является объединение данных из сторонних и устаревших систем. Некоторые банковские организации, даже перейдя на системы электронного документооборота, испытывают трудности с доступом к корпоративной информации. Большое количество различных систем используются внутри банка и, если не удаётся получить доступ к данным из них, то это значительно усложняет работу стандартизации процессов. Специальные системы, доступные только для определенных отделов, немногим лучше бумажных файлов. Они способны приостановить деятельность бизнес-процессов, тем самым создав большую проблему для организации.

### **2. Интеграция системы электронного документооборота с другими информационными системами, настройка маршрутов документооборота**

Система электронного документооборота, имеющая гибкие возможности интеграции с другими системами, позволяет объединить данные в одном месте, независимо от того, откуда они взялись.

Основной задачей электронного документооборота является упрощение работы с документами в бизнес-процессах. Причём его использование не ограничивается только пределами компании. Электронный документооборот помогает наладить и облегчить взаимодействие с контрагентами. Электронный документооборот – это «безбумажное» делопроизводство, при котором все документы оформляют в электронной форме. То есть документы создают на компьютерных устройствах, подписывают цифровой подписью и хранят на электронных носителях.

Помимо этого, у ЭДО существуют ещё множество преимуществ. Таких как:

- 1) ускорение согласования внутренних документов за счёт их хранения в едином пространстве;
- 2) оперативный доступ к документации, быстрота изменений и простое

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

управление движением документов;

3) повышение ответственности сотрудников, поскольку видно, кто, как и когда работал с документом;

4) снижение расходов на делопроизводство и организацию документооборота;

5) предотвращение дублирования информации и автоматическое формирование архива;

6) невозможность несанкционированного доступа к документам используя шифрование.

Благодаря электронному документообороту организация способна сэкономить на бумаге, специализированной технике для печати и почте. Кроме того, ЭДО значительно экономит и другой важный ресурс – время. Все действия, начиная с согласования и утверждения документа и заканчивая его отправкой, сокращаются в сроках исполнения до нескольких минут. ЭДО позволяет подписывать и отсылать цифровые документы круглосуточно и с любого устройства, где имеется доступ к электронной подписи [Печникова, 2010, С. 146].

В системе электронного документооборота легко контролировать процессы доставки документа, подписания или отказ в подписи.

Стоит отметить, что ЭДО можно объединить и с другими системами, используемых в организации, например, с системой бухучёта. Это поможет ещё лучше скоординировать работу внутри компании.

Еще один плюс ЭДО – удобство хранения данных: не потребуется оборудовать специальное помещение для хранения цифровых документов. Вся информация будет бессрочно храниться в электронном архиве на серверах оператора ЭДО, где можно легко и быстро найти любой документ.

ЭДО в первую очередь необходимо для организаций с большим и активным документооборотом. За счёт упрощения работы с документами, ускоряются бизнес-процессы и снижаются затраты на делопроизводство. Повышается качество обслуживания потребителей и улучшается взаимодействие между организацией и партнёрами за счёт облегчения внутреннего потока документов.

Подлинность электронной документации удостоверяет электронная цифровая подпись. При этом удалённые друг от друга люди могут подписать документ почти одновременно.

Естественно, что помимо преимуществ у электронного документооборота есть и ряд недостатков. Но они настолько незначительны, что при должной подготовке их можно предотвратить [Ермоленко и др., 2015]. Рассмотрим основные минусы ЭДО, причины и возможные решения:

1) проблема сохранности документации. Если при работе с документами произойдет какой-то сбой в работе техники, отключат электроэнергию или в компьютер проникнет вирус, то автоматическое сохранение может не сработать. Решением станет создание системы резервного копирования, которая позволит

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

восстановить документы в случае форс-мажора;

2) географическая удалённость участников документооборота. Из-за отсутствия единого информационного пространства наладить ЭДО удаётся не со всеми контрагентами. Решить проблему можно частично, совмещая электронный и бумажный документооборот;

3) человеческий фактор. В электронном документообороте большое значение имеет грамотный ввод данных. Низкая квалификация и недостаточные навыки сотрудников могут нарушить функционирование системы. Выходом станет обязательное обучение персонала до предоставления доступа к пространству ЭДО.

К минусам можно отнести и неизбежность расходов на внедрение ЭДО. Однако затраты будут компенсированы оптимизацией бизнес-процессов и ускорением документооборота.

### **Заключение**

Доказано, что одним из самых активных пользователей электронного документооборота является именно банковский сектор. Процессы, происходящие в нём, сравнимы с информационными потоками, сопровождающие все деловые процессы, и равноценны денежному потоку [Барановский, 2005].

Подходы к организации банковского документооборота направлены на построение документооборота на базе автоматизированных банковских систем, их интеграцию с учетной системой. Традиционные системы управления документами плохо подходят для обработки финансовых документов. Интерфейсы интеграции АБС и систем электронного документооборота с платежными системами особенно уязвимы с точки зрения безопасности на базе корпоративной почты, интеграции с другими информационными системами, настройки маршрутов документооборота.

### **Список источников:**

Баласанян, В.Э. Электронный документооборот - основа эффективного управления современным предприятием / В.Э. Баласанян // Секретарское дело. – 2010. – №2. – С. 46 - 48.

Барановский, В.П. Документационное обеспечение деятельности организации/ В.П. Барановский. – М.: Экмос, 2005. – 129 с.

Ланская Д.В. Цифровая экономика: от традиционных технологий к инновационному документообороту в системе управления/ Д.В. Ланская, Е.В. Гарьковенко// Вестник Академии знаний. 2019. № 34 (5). С. 129-136.

Курьянов, С. СЭД и цифровая трансформация управления / С. Курьянов. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [https://docsvision.com/info-centr/blog/cifrovaja\\_transformacija\\_upravljenija\\_i\\_SED.html](https://docsvision.com/info-centr/blog/cifrovaja_transformacija_upravljenija_i_SED.html). – (Дата обращения: 10.05.2022).

Мирошниченко, М.А. Современные технологии цифровизации и трансформации банковского бизнеса / Мирошниченко М.А., Руссу Е.Г., Руссу К.Г. // Вестник Академии знаний. 2020. № 4 (39). С. 429-435.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ермоленко, В.В. Документирование процесса накопления знаний и развитие интеллектуального человеческого капитала/ В.В., Ермоленко, Д.В. Ланская, В.С. Стрелков// Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 110. С. 1720-1744.

Печникова, Т.В. Документационное обеспечение деятельности организации / Т.В. Печникова // Учеб. Пособие / М.: Ассоц. авторов и издателей "Тандем": "Экмос". – 2010. – 208 с.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

Шопенская Мария Дмитриевна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: mari.shopenskaya@mail.ru

UDC 004.01

JEL O25

Miroshnichenko M.A., Chopenskaya M.D.

### **Integration of automated banking systems and factors of digitalization of the system of documentation support of banking activities**

**Abstract.** The article proves that in the conditions of fierce competition and regulation of the financial sector by the state, banks, as well as credit organizations had to radically change the methods of doing business. Currently, banks are focusing on cross-selling, additional sales and other approaches, strengthening relations with customers and increasing their efficiency, including through the use of information technology for office management and document management. It is argued that the banking sector is one of the most active users of electronic document circulation. Approaches to the organization of banking document management are aimed at integrating automated banking systems with the accounting system, which are particularly vulnerable from the point of view of security based on corporate mail, integration with other information systems, and the configuration of document management routes. The processes taking place in it are comparable to the information flows accompanying all business processes, and are equivalent to a gentle flow.

**Keywords:** automated banking systems, banking sector, business process, integration, electronic document management.

### References

Balasanian, V.E. Elektronnyi dokumentooborot - osnova effektivnogo upravleniia sovremennym predpriatiem / V.E. Balasanian // Sekretarskoe delo. – 2010. – №2. – S. 46 - 48.

Baranovskii, V.P. Dokumentatsionnoe obespechenie deiatelnosti organizatscii/ V.P. Baranovskii. – М.: Ekmos, 2005. – 129 s.

Lanskaya, D.V. Cifrovaya ekonomika ot tradicionnih tehnologii k innovacionnomu dokumentooborotu v sisteme upravleniia/ D.V. Lanskaya, E.V. Garkovenko// Vestnik Akademiiznaniia. 2019. № 34 (5). S. 129-136.

Kurianov, S. SED i tsifrovaia transformatsiia upravleniia / S. Kurianov. [Elektronnyi resurs] - Rezhim dostupa: [https://docsvision.com/info-centr/blog/cifrovaja\\_transformaziia\\_upravleniia\\_i\\_SED.html](https://docsvision.com/info-centr/blog/cifrovaja_transformaziia_upravleniia_i_SED.html). - (Data obrashcheniia: 10.05.2022).

Miroshnichenko, M.A. Sovremennye tekhnologii tsifrovizatsii i transformatsii bankovskogo biznesa / Miroshnichenko M.A., Russu E.G., Russu K.G. // Vestnik Akademii znaniia. 2020. № 4 (39).

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

S. 429-435.

Ermolenko, V.V. Documenting the process of knowledge accumulation and the development of intellectual human capital/ V.V., Ermolenko, D.V. Lanskaya, V.S. Strelkov// Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. 2015. No. 110. S. 1720-1744.

Pechnikova, T.V. Dokumentatsionnoe obespechenie deiatelnosti organizatsii / T.V. Pechnikova // Ucheb. Posobie / M.: Assotc. avtorov i izdatelei "Tandem": "Ekmos". – 2010. – 208s.

---

УДК 336.7

JEL G21

Прокофьева Е.Н., Жукович В.В.

### **Развитие института прямой и обратной ипотеки: оценка проблем и поиск оптимальных механизмов функционирования**

**Аннотация.** Рынок капитала напрямую оказывает влияние на увеличение темпов экономического роста. Одним из инструментов данного рынка является институт ипотечного кредитования. До настоящего времени российский ипотечный рынок показывал непрерывный рост, однако в текущей ситуации есть основание ожидать развития обратных тенденций. Тем не менее и в кризисных условиях необходимо всесторонне поддерживать развитие всех секторов рынка капитала. Распространение новых форм кредитования, в том числе и ипотечного, цифровизация банковских процессов, ускоренное развитие новых технологий несмотря на санкции обеспечит благоприятные условия для развития страны. Например, в части ипотечного кредитования, предлагаем максимально широко использовать данный механизм и не ограничиваться использованием исключительно традиционной практики. На наш взгляд, настало время обратить большее внимание на механизм обратной ипотеки, возможность реализации которого будет рассмотрена в данной статье.

**Ключевые слова:** ипотечное кредитование, обратная ипотека, рынок капитала, расширение платежеспособного спроса.

#### **Введение.**

Ипотечное кредитование рассматривается традиционно как, с одной стороны, институт, способствующий решению социально-экономических проблем населения в жилищном вопросе, и, с другой стороны, механизм поддержания рынка недвижимости, строительной отрасли и объемов производства.

В работе исследуется российский рынок ипотечного кредитования, его проблемы и перспективы. Особое внимание уделяется возможности реализации в России механизма обратной ипотеки.

Авторами были изучены работы отечественных и зарубежных авторов по вопросам функционирования обратной ипотеки. Коллинз Дж. М. подчеркивает: «Основная цель обратных ипотечных кредитов – помочь пожилым людям получить доступ к собственному капиталу и повысить свое благосостояние, оставаясь при этом в своем доме» [Collins J.M., 2021]. В свою очередь, Семенюк А.Г. подтверждает, что обратная ипотека может стать одним из важных

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

финансовых механизмов социальной поддержки пенсионеров [Семенюк А.Г., 2014г., №3, С. 16-20]. С другой стороны, ученые отмечают возможность возникновения финансовых потерь у сторон-участников процесса [Брюков В., 2011 г.].

В процессе исследования мы убедились в актуальности и целесообразности развития механизма обратной ипотеки как инструмента расширения платежеспособного спроса граждан. При его правильном применении появляется возможность более широкого использования ипотечного рынка России.

Задачами данной статьи является как анализ современной ситуации на рынке ипотечного кредитования России, так и оценка возможности внедрения в России такого инструмента, как обратная ипотека, а также разработка рекомендаций по его реализации в России.

### 1. Особенности реализации традиционной ипотеки в России.

Уровень проникновения ипотечного кредитования в России уже несколько лет остается высоким по сравнению со странами БРИКС и другими странами, чьи рынки, как и российский, находятся еще на стадии формирования. Этот факт подтверждают исследования, согласно которым по состоянию на начало 2022 года каждая пятая семья (22%) уже воспользовалась ипотекой, а непогашенные ипотечные кредиты на данный момент есть примерно у 10% российских семей [Исследование ДОМ.РФ и ВЦИОМ]. Но необходимо подчеркнуть, что несмотря на рекордные показатели 2019-2021 гг. (табл.1), исследователи отмечают наличие тревожных тенденций.

Таблица 1 – Ипотечное кредитование в России в 2019-2021 гг. [Росстат]

| Показатель                                    | Год   |       |       | Темп роста, % |           |
|---|-------|-------|-------|---------------|-----------|
|   | 2019  | 2020  | 2021  | 2020/2019     | 2021/2020 |
| Количество кредитов в год, тыс. шт.           | 1 312 | 1 780 | 1 908 | 1,36          | 1,07      |
| Объем ипотечных жилищных кредитов, млрд. руб. | 2 934 | 4 444 | 5 695 | 1,51          | 1,28      |
| Средневзвешенная ставка по кредитам, %        | 9,9   | 7,8   | 7,5   | 0,79          | 0,96      |

Основной проблемой ипотечного рынка можно назвать снижение уровня доступности жилья населению. В динамике за 6 лет (рисунок 1) мы можем увидеть, что с 2015-2019 гг. стоимость жилья росла меньшими темпами, чем заработная плата. За последние три года в среднем на зарплату приходился все более дорогостоящий квадратный метр жилья, что напрямую показывает снижение доступности жилья населению. На вторичном рынке ситуация аналогичная, но темпы роста стоимости жилья там меньше, о чем говорит рост

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

соотношения более медленными темпами. Однако, как такового плюса это из себя не представляет, поскольку в среднем ипотечные ставки на вторичном рынке выше, чем на первичном, в связи с чем, никакой выгоды ипотечный заемщик не получает.

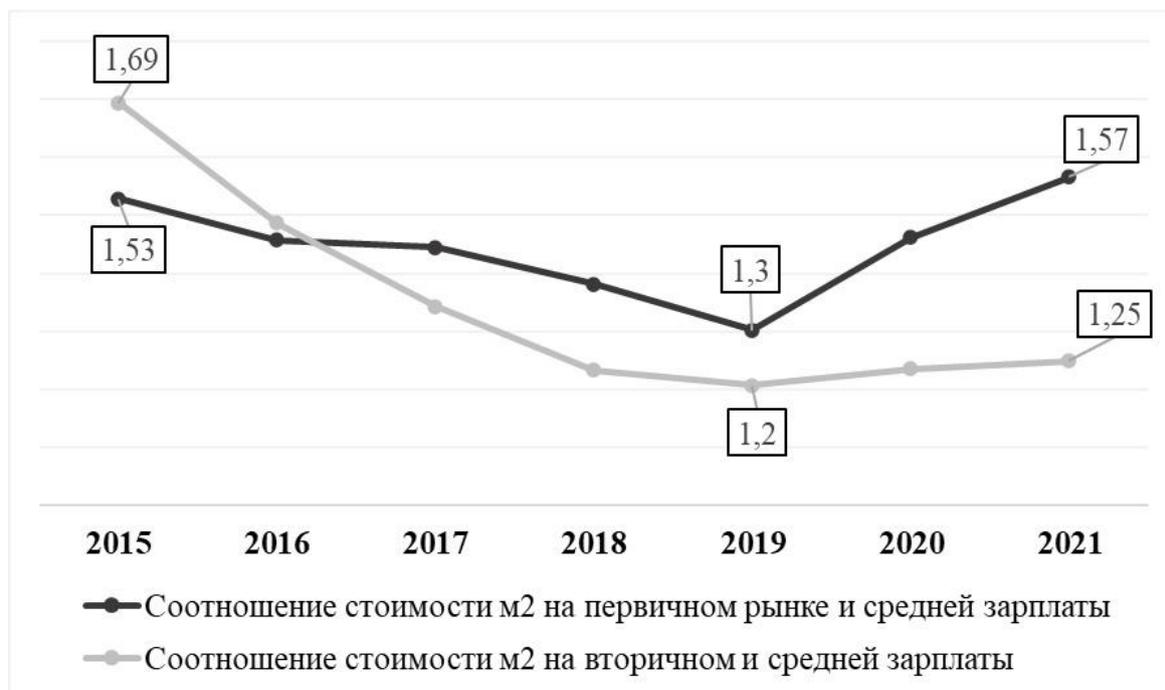


Рисунок 1 – Соотношение стоимости квадратного метра к средней зарплате в 2015-2021 гг. [по данным Росстата]

Проблема доступности жилья усугубляется такими трудностями 2021 -22 годов, как повышающиеся процентные ставки по ипотеке, высокий уровень инфляции; монополизация рынка со стороны застройщиков; воздействие на стоимость недвижимости введенной системы финансирования с использованием счетов-эскроу и др.

В тоже время исследователи отмечают, что спрос на жилье все равно есть: например, в 2021 г. на 1000 человек в России приходилось только около 430 квартир, а количество комнат на человека равнялось одной комнате. С одной стороны, это создает спрос на покупку собственного жилья, а с другой - создает существенный потенциал для развития рынка аренды, который является альтернативой покупке жилья, более доступной россиянам (по оценке ДОМ.РФ, 17% семей в России живут в арендном жилье).

Перспективность российского ипотечного рынка и его важность в развитии рынка капитала, во-первых, обуславливает необходимость более внимательного подхода к решению уже существующих проблем на нем, а во-вторых, создает условия для совершенствования данного вида кредитования. Одним из предложений по его расширенному использованию может быть реализация в

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

России механизма обратной ипотеки.

### **2. Оценка возможности реализации обратной ипотеки в России.**

Обратная ипотека – это инструмент финансирования, позволяющий пожилым людям расширить свой платежеспособный спрос, используя имеющуюся в распоряжении недвижимость в качестве залога. Слово «обратная» означает, что данный вид ипотеки противоположен традиционным ипотечным кредитам: обратные ипотечные заемщики получают платежи от кредитора, а потом, в конце срока действия договора, в зависимости от его условий, погашают кредит, либо отдают залоговую недвижимость.

Моултон С. говорит о том, что понятие обратной ипотеки как самостоятельного финансового инструмента зародилось в США в 1961 г., в то время как самому механизму залога недвижимости уже более 100 лет [Moulton S., 2015 – 512 p]. В США также предусмотрена и возможность участия государства при реализации данного инструмента.

В тоже время, Сабина Эльберт пишет о препятствиях для принятия продуктов обратной ипотеки, таких как: непонимание общественной функции инструмента, не информированность о его существовании и др [Elbert S., 2009]. Она же говорит об уже успешно устоявшемся рынке обратной ипотеки в Великобритании и США и ежегодно растущем спросе в других городах Европы. По статистике зарубежных стран, на практике обратная ипотека уже принесла многочисленные доходы. Так, осуществление механизма обратной ипотеки может стать одним из инструментов социальной защиты пожилого населения РФ, а также стать катализатором повышения потребления среди пожилых людей. Для экономики в целом внедрение данного инструмента придаст дополнительный импульс развитию ипотечного рынка и рынка недвижимости. Развитие механизма обратной ипотеки особенно актуально в странах с растущей долей пожилых граждан. К таким странам ряд ученых относит и Россию с долей пожилых людей 25% от общей численности населения страны.

Основной целевой аудиторией механизма обратной ипотеки являются либо пожилые граждане, не имеющие родственников, которые могли бы ухаживать за ними, либо граждане, чьи отношения с родственниками испорчены так сильно, что они готовы пойти на участие в такой программе, либо пенсионеры с несколькими объектами недвижимости в собственности. По данным опроса Росстата, в России в 2019 году было 9 млн. одиноко проживающих пенсионеров, а также практически 7% пожилых людей, которым не с кем поговорить – это порядка 2,5 млн. чел. в 2019 г. В связи с этим, потенциально рынок обратной ипотеки в РФ имеет под собой основание и может быть достаточно перспективным.

Актуальность внедрения данного механизма обусловлена и рядом проблем в области пенсионного обеспечения РФ. К ним можно отнести: хронический

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

дефицит средств Пенсионного фонда и его финансирование за счет межбюджетных трансфертов из федерального бюджета; демографические угрозы его устойчивости, связанные с ростом продолжительности жизни и снижением численности работающего населения; низкий уровень пенсионного обеспечения [по данным Росстата].

Таким образом, внедрение механизма обратной ипотеки в Российской Федерации при его правильной реализации может дать положительный эффект и с социальной точки зрения, путем роста благосостояния определенных социальных групп, и с экономической точки зрения, за счет стимулирования роста потребления частью населения товаров и услуг, и с точки зрения развития ипотечного рынка, благодаря появлению в нем нового доходного элемента.

### **3. Российская практика обратной ипотеки и рекомендации по реализации.**

В Российской Федерации впервые инструмент был запущен в 2012 году дочерней структурой АИЖК (агентство по ипотечному жилищному кредитованию). Исходя из условий пилотной программы, обратная ипотека была доступна пенсионерам старше 60 лет, а максимальная сумма была равна 80% от стоимости жилья при фиксированной ставке 9% годовых. Поступления денежных средств можно было установить в виде ежемесячных выплат на период 10 лет, либо единовременной выплатой. Широкого охвата программе получить не удалось: за время ее действия было выдано всего около ста займов, поэтому на тот момент проект был приостановлен. 2017 год стал продолжением уже имеющегося опыта, Правительство снова предоставило возможность реализовывать механизм выкупа как движимого, так и недвижимого имущества для бедных людей. Но проект был вновь заморожен на первоначальных стадиях из-за отсутствия регулирования и контроля со стороны государственных органов.

Для того, чтобы получить желаемый эффект от появления на российском рынке обратной ипотеки, опираясь на выявленные недостатки, не позволяющие в полной мере заработать механизму, считаем целесообразным акцентировать внимание и дополнить существующие предложения.

1. В первую очередь необходимо принять законодательную базу, регламентирующую процедуру обратной ипотеки. В ней должны быть закреплены права и обязанности всех участников сделки, сформированы финансовые гарантийные механизмы участников рынка, минимизирующие риски, и механизмы секьюритизации такого рода активов [Семенюк, 2014].

Чтобы получить результат, при котором законодательство будет не только экономически обоснованным, но и социально приемлемым, необходимо привлечь для его разработки не только представителей банковского сообщества, но и представителей органов социальной защиты и общественные организации

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

пенсионеров [Брюков В., 2011 г., №4]. Помимо этого, во многом может помочь ускорить данную процедуру детальный анализ зарубежного опыта.

2. Для решения вопроса мошенничества, в рамках которого возникает риск неполучения денежных средств пенсионером, необходимо создать контролирующий орган социальных служб, которого в настоящий момент не существует.

3. Необходимо, чтобы государство разработало ряд льготных программ, уменьшающих и расходы обеих сторон кредитования, и риски, так как многих пожилых людей, которые задумались об оформлении обратной ипотеки, останавливают слишком дорогие затраты на оформление и использование данного инструмента (это затраты на оплату страховки и юридических услуг, а также банковские проценты).

4. Необходимо модернизировать некоторые условия кредитования, а именно: расширить категории граждан, которым может предоставляться кредит; предоставить дополнительные варианты платежей: помимо единоразовых или ежемесячных можно также добавить смешанные, при которых часть суммы выдается сразу, а часть разбивается по месяцам, как дополнительная выплата.

### **Заключение**

Возвращаясь вновь к ипотечному рынку, можно сказать, что развитие института обратной ипотеки может сформировать дополнительные позитивные условия для развития традиционного ипотечного кредитования, так как расширяется круг возможностей использования жилой недвижимости собственниками для повышения качества и уровня жизни. В работе, в качестве инициативы, была рассмотрена возможность реализации в России на полноценной основе обратной ипотеки. В рамках данного предложения был проведен анализ опыта реализации механизма обратной ипотеки в России, была оценена возможность его внедрения и предложен механизм по реализации. Внедрение нового механизма на ипотечный рынок позволит запустить в движение капитал населения и банков. Полученные же путем такого кредитования денежные средства заемщики будут перераспределять, обеспечивая кругооборот средств в экономике и давая дополнительную возможность избежать какие-то финансовые проблемы из-за их неравномерного распределения.

### **Список источников**

- Брюков В. Плюсы и минусы обратной ипотеки // Издание: Банковский ритейл. №4/2011  
Семенюк А.Г. Обратная ипотека в Российской Федерации: сущность, зарубежный опыт и перспективы развития // Финансовый бизнес. 2014. №3. С. 16-20.  
Elbert S. Reverse Mortgages Will Gain in Significance for German Homeowners // the ZEW Newsletter English Edition, 2009  
Collins J.M., Liu J., Mukherjee A. Reverse Mortgages. // In: Gu D., Dupre M.E. (eds) Encyclopedia of Gerontology and Population Aging. Springer, Cham. 2021

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Moulton S., Haurin D. R., Shi W. An analysis of default risk in the Home Equity Conversion Mortgage (HECM) program. *Journal of Urban Economics*. 2015 – 512 p.

### Контакты:

Прокофьева Елена Николаевна, кандидат экон. наук, доц., Уральский государственный экономический университет, e-mail: 7004prokofev-av@mail.ru

Жукович Вера Владимировна, студент профиля «Финансы и кредит», Уральский государственный экономический университет, e-mail: Weralolilo18@mail.ru

UDC 336.7

JEL G21

Prokofieva E.N., Zhukovich V.V.

### Development of the institute of direct and reverse mortgages: assessment of problems and search for optimal mechanisms of functioning

Annotation. The capital market directly influences the increase in economic growth rates. One of the instruments of this market, which is directly related to it, is the institute of mortgage lending. To date, the Russian mortgage lending market is showing continuous growth, but in the current situation, there is reason to expect the development of reverse trends. Nevertheless, even in a crisis, it is necessary to comprehensively support the development of all sectors of the capital market. The spread of new forms of lending, including mortgage lending, digitalization of banking processes, accelerated development of new technologies, despite sanctions, will provide favorable conditions for the development of the country. For example, in terms of mortgage lending, we propose to use this mechanism as widely as possible and not be limited to using exclusively traditional practices. In our opinion, it is time to pay active attention to the reverse mortgage mechanism, the possibility of introducing which in Russia will be discussed in this article.

**Keywords:** mortgage lending, reverse mortgage, capital market, expansion of effective demand.

### References

Brjukov V. Pljusy i minusy obratnoj ipoteki // *Izдание: Bankovskij ritejl*. №4/2011 (In Russian)  
Semenjuk A.G. Obratnaja ipoteka v Rossijskoj Federacii: sushhnost', zarubezh-nyj opyt i perspektivy razvitija // *Finansovyj biznes*. 2014. №3. S. 16-20. (In Russian)

Elbert S. Reverse Mortgages Will Gain in Significance for German Homeowners // *the ZEW Newsletter English Edition*, 2009

Collins J.M., Liu J., Mukherjee A. Reverse Mortgages. // In: Gu D., Dupre M.E. (eds) *Encyclopedia of Gerontology and Population Aging*. Springer, Cham. 2021

Moulton S., Haurin D. R., Shi W. An analysis of default risk in the Home Equity Conversion Mortgage (HECM) program. *Journal of Urban Economics*. 2015 – 512 p.

---

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 338.51  
JEL F63

Ермоленко В.В., Шестаков А.Н.

### **Анализ элементов измерительных систем оценки деятельности персонала**

**Аннотация:** эффективное управление персоналом зависит от выбранной системы управления персоналом организации. Важную часть при повышении результативности деятельности организации составляет оценка эффективности управления персоналом. Данная тема является актуальной потому, что проблема развития и работы персонала в организации это одна из сложностей в управлении. Организация, которая нацелена на результат должна эффективно использовать свой персонал, обеспечивая ему комфортные условия труда. В современном мире уже недостаточно оценивать персонал по классическим методам оценки, такие как аттестация, анкетирование и т.д. Современные реалии менеджмента заставляют разрабатывать все более эффективные методы оценки деятельности персонала, которые бы позволяли соединить во единое целое процесс управления и достижения целей в организации, а также позволял бы эффективно развивать компетенции сотрудников и руководителей. Методология исследования. При написании данной работы был использован системный анализ, а также известные научные методы, такие как сравнение, описание, анализ, анализ, обобщение, классификация. В статье рассмотрены одни из наиболее популярных систем оценки деятельности персонала и предпринята попытка оценить их эффективность при ее внедрении в организации, а также рассмотрены их основные недостатки и преимущества.

**Ключевые слова:** эффективность, оценка эффективности, персонал, организация, методы оценки, управление персоналом, повышение результативности, ключевые показатели эффективности

### **Введение**

Каждый руководитель компании хочет, чтобы его организация эффективно работала и приносила доход. Самой главной составляющей, каждой организации, конечно же, являются люди и от того насколько они эффективно и слаженно работают зависит, как текущее состояние компании, так и дальнейшая ее судьба. Но как понять на сколько эффективно работают люди в данной организации, т. е. насколько выполняемая ими деятельность соответствует целям компании. Так же для каждого для работника нет ничего хуже, чем не понимание для чего он работает, незнание достигнутых результатов подразделения и компании, данное обстоятельство демотивирует сотрудника. Данное обстоятельство ставит разработку и внедрение системы оценки персонала в один из важных приоритетов компании [Ланская, 2015].

Но как оценивать сотрудников и руководителей компании, чтобы выполнялись ключевые цели компании, а также происходил их профессиональный рост и личностный рост. Практически каждый руководитель задавался данным вопросом. Целью данной работы является рассмотрение наиболее популярных систем оценки персонала, а также анализ эффективности внедрения наиболее эффективного из них [Клочков, 2010].

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Основная часть

Каждая организация уникальна и выбор оценки эффективности работы управления персоналом зависит, конечно же от ее особенностей структуры организации, выполняемых обязанностей руководителей и сотрудников, направлением деятельности данной организации и т.д. Но можно выделить три основных подхода, которые применяются [Перова, 2015]:

- оценка всех сотрудников организации за определенный интервал времени на основании показателей всей компании,
- анализ на сколько эффективно в организации используют ресурсы организации,
- оценка и анализ работы самой системы управления персоналом.

Чтобы понять перед внедрением оценки эффективности управления персоналом насколько она подходит организации необходимо провести ряд предварительных действий [Кафидов, 2015]:

- рассмотрение миссии компании и ее главных целей,
- изучение структуры компании,
- изучение должностных инструкций сотрудников,
- изучение стратегических планов компании,
- изучение ресурсов компании.

В зависимости от полученных данных может быть применена одна из методик оценки эффективности управления персоналом. На текущий момент одними из популярных методик являются [Ланская, 2013]:

- экспертный метод – проводятся опросы между сотрудниками и руководителями по поводу своей работы.
- метод бенчмаркинга – сравнение показателей организации с показателями других организаций, работающих в похожей сфере деятельности.
- отдача в инвестициях – рассчитывается отношение дохода компании на затраты ФОТ.
- метод Д. Филлипса – этот метод включает в себя установление вложений в управление персоналом, показателя уклонения сотрудников от выполнения своих обязанностей без уважительной причины, показателя удовлетворенности персонала трудом.
- метод Д. Ульриха – включает в себя показатели производительности труда; показатель скорости развития организации до и после преобразований; навыки сотрудника и психологический климат в коллективе [Новокупова, Михдиев, 2016].

– KPI (Key performance indicators) – это метод, позволяющий устанавливать и измерять числовые показатели деятельности, помогающие оценивать степень выполнения проектов и продуктивность организации [Панов, 2013]

– OKR (Objectives and Key Results) – это метод, с помощью которого можно определять, ставить, синхронизировать и отслеживать самые приоритетные цели

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

и результаты команд, компании и их участников.

Для выбора эффективной системы проведем анализ каждой из этих систем на наличие достоинств и недостатков (таблица 1) [Формула оценки, сайт]:

Таблица 1 – Анализ методов исследования эффективности управления персоналом

| Методика             | Достоинства  | Недостатки  |
|----------------------|--|---|
| Экспертный метод     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Синтез опыта и интуиции для получения нового знания</li> <li>2. Возможность получения количественных оценок в случаях, когда отсутствуют статистические сведения или показатель имеет качественную природу</li> <li>3. Быстрота получения результатов</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Достоверность и надежность результатов исследования зависят от компетентности эксперта</li> <li>2. Субъективность метода</li> <li>3. Трудоемкость процедуры сбора информации</li> <li>4. Потребность в высоко квалифицированных специалистах для проведения опроса</li> </ol>   |
| Метод бенчмаркинга   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понимание своей позиции на рынке по отношению к другим компаниям</li> <li>2. Помогает организации стать самой лучшей</li> <li>3. Включает в работу лучшие практики других организаций</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сложность добычи информации</li> <li>2. Примеры зарубежных компании не всегда подходят для сравнения</li> <li>3. Трудность найти именно ту компании, которая является полным аналогом для нашей компании</li> </ol>   |
| Отдача в инвестициях | Простота в расчете   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не дает полное представление о работе каждого сотрудника</li> <li>2. Не дает полное представление о работе той или иной функции компании</li> </ol>   |
| Метод Д. Филлипса    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отлично подходит только для оценки службы персонала</li> <li>2. Простота в расчете</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сложность в расчете некоторых показателей</li> <li>2. Не дает полное представление о работе каждого сотрудника</li> <li>3. Работает только в тех организациях, где хорошо поставлен регулярный менеджмент</li> <li>4. Дает субъективную оценку о работе только о работе службы персонала</li> </ol>                                   |
| Метод Д. Ульриха     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отлично подходит для оценки работы службы персоналом, как стратегического партнера бизнеса</li> <li>2. Упор в расчетах на производственную часть</li> <li>3. Простота в расчете</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сложность в расчете некоторых показателей</li> <li>2. Не дает полное представление о работе каждого сотрудника</li> <li>3. Работает только в тех организациях, где хорошо поставлен регулярный менеджмент</li> <li>4. Дает субъективную оценку только о работе службы персонала со стороны производственной части компании</li> </ol> |

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| Методика | Достоинства  | Недостатки   |
|----------|--|--|
| КРІ      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дает представление о работе каждого сотрудника и подразделения</li> <li>2. У каждого работника есть четкое понимание какой объем работы необходимо выполнить для получения вознаграждения</li> <li>3. Обеспечивает объективность оценки</li> <li>4. Можно оперативно менять показатели для корректировки движения компании в ту или иную сторону</li> <li>5. Повышение удовлетворенности сотрудников, так как поощрения за усердный труд распределяются равномерно</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение данного показателя сложный и трудоемкий процесс</li> <li>2. Сотрудники концентрируются только на данных показателях, что влияет на качество другой работы</li> <li>3. При неправильной постановке показателей можно демотивировать сотрудника</li> <li>4. Сложно оценивать сотрудников творческих профессий</li> <li>5. Влияет на командную работу, так как каждый сотрудник ориентирован на личный результат</li> <li>6. Цели ставятся сверху вниз</li> </ol> |
| OKR      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Четкая расстановка приоритетов</li> <li>2. Информация о распределении обязанностей и методах контроля доступна каждому сотруднику, поэтому между участниками проходит эффективная коммуникация</li> <li>3. Прозрачные индикаторы успешности работы</li> <li>4. Цели и интересы команды, а также отдельных сотрудников синхронизируются</li> <li>5. Цель оценивается самим сотрудником и при постановке имеет довольно амбициозные значения выполнения.</li> <li>6. Помогает чувствовать сотруднику себя комфортно даже при невыполнении ее на сто процентов</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение данного показателя сложный и трудоемкий процесс</li> <li>2. Методика требует открытой корпоративной структуры</li> <li>3. Отсутствие дисциплины может привести к сбою в OKR</li> <li>4. Без постановки глобальной цели OKR мало, что дает</li> <li>5. Необходима зрелость сотрудников и их вовлеченность в данный процесс</li> </ol>   |

Рассматривая выше данные модели оценки эффективности управления персоналом, можно прийти к выводу, что они не являются универсальными, так как каждая из них имеет, как положительные черты, так и отрицательные и затрагивает в большей или меньшей степени отдельные составляющие организации. Так же данный факт подтверждает, что на данный момент нет однозначных трактовок механизма мотивации, разные ученые данный механизм трактуют по-разному. По мнению автора данной статьи, механизм мотивации должен быть комплексной системой оценки, основанной на всех

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

вышеперечисленных методах. В основе данного метода необходимо заложить метод КРІ, который по набору параметров наиболее в полной мере соответствует необходимым критериям оценки [Самойлова, Кабирова, 2011]. Но данный метод несовершенен и его необходимо дополнить со стороны его минусов другими методами. В итоге мы получим наиболее полный и универсальный способ оценки эффективности управления персоналом.

### **Заключение**

Рассмотрев систему оценки результативности деятельности организаций и персонала с использованием разных систем оценки деятельности эффективности управления персоналом, мы пришли к выводу, что применение какой-либо определенной из них в полной мере на организации не дает объективную картину по оценке эффективности управления предприятием и персоналом.

Данный механизм оценки должен строиться системно с учетом особенностей структуры организации, персонала, ее внутренним и внешним окружении с применением наиболее оптимального решения для данной организации, подразделения, сотрудника.

### **Список источников**

- Клочков, А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – М.: Эксмо, 2010. 160 с.
- Кафидов, В.В. Методология оценки эффективности управления персоналом и человеческими ресурсами // УЭКС. 2015. №8 (80). Дата обращения: 06.04. 2022.
- Ланская, Д.В. Рынок труда экономики знаний: сегмент специалистов инженерии знаний/ Д.В. Ланская, Н.В. Зубенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 112. С. 2002-2013.
- Ланская, Д. В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.
- Новокупова, И.Н. Мехдиев Ш.З. Оценка качества и эффективности управления предприятием и персоналом // Вестник евразийской науки. 2016. №1 (32). Дата обращения: 05.04.2022.
- Перова, А.А. Методы оценки эффективности службы управления персоналом организации // Инновационная наука. 2015. №12-1. С. 217–219. Дата обращения: 05.04.2022.
- Панов, М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. – М.: Инфра-М, 2013. 211 с.
- Самойлова, О.Е., Кабирова С.З. Оценка эффективности управления персоналом // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2011. №10-1. С. 226–231. Дата обращения: 05.04.2022.
- Формула оценки эффективности управления персоналом в организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.imanagment.ru/> (дата обращения: 05. 04.2022).

### **Контакты**

Владимир Валентинович Ермоленко, д-р экон. наук, доцент. Кубанский государственный

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

университет, e-mail: oleda93@gmail.com

Шестаков Александр Николаевич, студент, направления 38.04.02 Менеджмент, Кубанский государственный университет, e-mail: alexandrshestakov4@gmail.com

UDC 338.51

JEL F63

Ermolenko V.V., Shestakov A.N.

### **Analysis of the elements of measuring systems for evaluating the activities of personnel**

**Abstract:** effective personnel management depends on the selected personnel management system of the organization. An important part in improving the effectiveness of the organization's activities is the assessment of the effectiveness of personnel management. This topic is relevant because the problem of the development and work of personnel in the organization is one of the difficulties in management. An organization that is focused on results should effectively use its staff, providing them with comfortable working conditions. In the modern world, it is no longer enough to evaluate personnel using classical assessment methods, such as certification, questionnaires, etc. Modern management realities make it necessary to develop more and more effective methods for assessing the performance of personnel, which would allow to combine the process of management and achievement of goals in the organization into a single whole, as well as to effectively develop the competencies of employees and managers. Research methodology. When writing this work, system analysis was used, as well as well-known scientific methods, such as comparison, description, analysis, analysis, generalization, classification. The article discusses one of the most popular systems for assessing the performance of personnel and an attempt is made to evaluate their effectiveness when it is implemented in an organization, as well as their main disadvantages and advantages.

**Keywords:** efficiency, efficiency assessment, personnel, organization, evaluation methods, personnel management, performance improvement, key performance indicators

### **References**

Klochkov, A. K. KPI and staff motivation. A complete collection of practical tools. – M.: Eksmo, 2010. 160 p.

Kafidov, V. V. Methodology for assessing the effectiveness of personnel and human resources management // UECS. 2015. No. 8 (80). Date of access: 06.05. 2022.

Lanskaya, D.V. Rinok truda ekonomiki znaniy: segment specialistov inzhenerii znaniy / D.V. Lanskaya, N.V. Zubenko // Politematicheskii setevoi elektronii zurnal. 2015. № 112. S. 2002-2013.

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformacii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporacii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2013. – № 94. – S. 666-675.

Novokupova, I. N., Mekhdiev Sh. Z. Evaluation of the quality and efficiency of enterprise and personnel management // Bulletin of Eurasian Science. 2016. No. 1 (32). Date of access: 04/05/2022.

Perova, A. A. Methods for assessing the effectiveness of the organization's personnel management service // Innovative science. 2015. No. 12-1. pp. 217–219. Date of access: 04/05/2022.

Panov, M. M. Performance evaluation and company management system based on KPI. – M.: Infra-M, 2013. 211 p.

Samoilova, O. E., Kabirova S. Z. Evaluation of the effectiveness of personnel management // Modern trends in economics and management: a new look. 2011. No. 10-1. pp. 226–231. Date of access: 04/05/2022.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

The formula for assessing the effectiveness of personnel management in an organization [Electronic resource]. Access mode: <http://www.imanagment.ru/> (date of access: 05.04.2022).

---

УДК 004.01  
JEL O32

Тодика М.В., Бакулина К.

### **Информационно-документационное обеспечение управления в рамках перехода к комплексной информатизации в вузе**

**Аннотация.** В статье предложены рекомендации для улучшений структуры информационно-документационного обеспечения управления организационным проектом с использованием информационных технологий в вузе на примере ФГБОУ ВО «КубГУ». Проанализированы направления деятельности и сопроводительная документация университета, приведены основные проблемы в структуре управления организационным проектом, заключающиеся в недостаточной регламентации данной сферы деятельности, а также использования информационных технологий и систем электронного документооборота. Так, специфика информатизации документооборота в вузе связана с активным переводом процессов в электронный формат, что подтверждает удобство использования электронных порталов. В сопровождении данному тезису необходимо обеспечить перевод документооборота, сопровождающего фазы организационного проекта в образовательном учреждении в электронный вид в рамках комплексной информатизации.

**Ключевые слова:** автоматизация, информатизация, информационно-документационное обеспечение, управление проектом, электронный документооборот.

#### **Введение**

Проблема информационно-документационного обеспечения управления (ИДОУ) организационным проектом на сегодня обусловлена необходимостью в правильности и доступности представления информации, касающейся в дальнейшем переустройстве структуры и отдельных аспектов деятельности в отдельно взятой организации.

При анализе информационно-документационного обеспечения департамента по международным связям ФГБОУ ВО «КубГУ» и самого вуза в рамках перехода к электронному документообороту подтверждается факт недостаточности использования современных технологий, отсутствие унифицированной среды взаимодействия. Имеются проблемы использования технологичных решений. Для исключения обозначенных недостатков системы ИДОУ требуется разработка рекомендаций в рамках перехода к комплексной информатизации.

#### **1. Критерии информатизации сферы ИДОУ университета**

В современных условиях развития общества актуальным становится

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

информатизация и автоматизация всех процессов, в том числе и на этапе проектирования. К.А. Захожий отмечает, что «...цель информатизации – преобразование движущих сил общества, которое должно быть перенаправлено на производство услуг, на формирование производства информации» [Захожий, 2018, С.8].

В университетах также отмечается рост потребности к переводу процессов в электронный формат в рамках информатизации, что касается как учебного процесса, так и документооборота, в частности. Анализ тенденций последних лет в области образования свидетельствует, что рынок онлайн-образования вырос на 20-30%. Крупнейшие поставщики ИТ-решений для образования в основном расположенные в Москве и Санкт-Петербурге, в 2020 году продемонстрировали резкий рост выручки. Так, в топ рейтинга онлайн-платформ по росту выручки вошли такие компании, как «Учи.ру», «Ланит» и другие [2]. Результаты статистики продемонстрированы на рисунке 1.

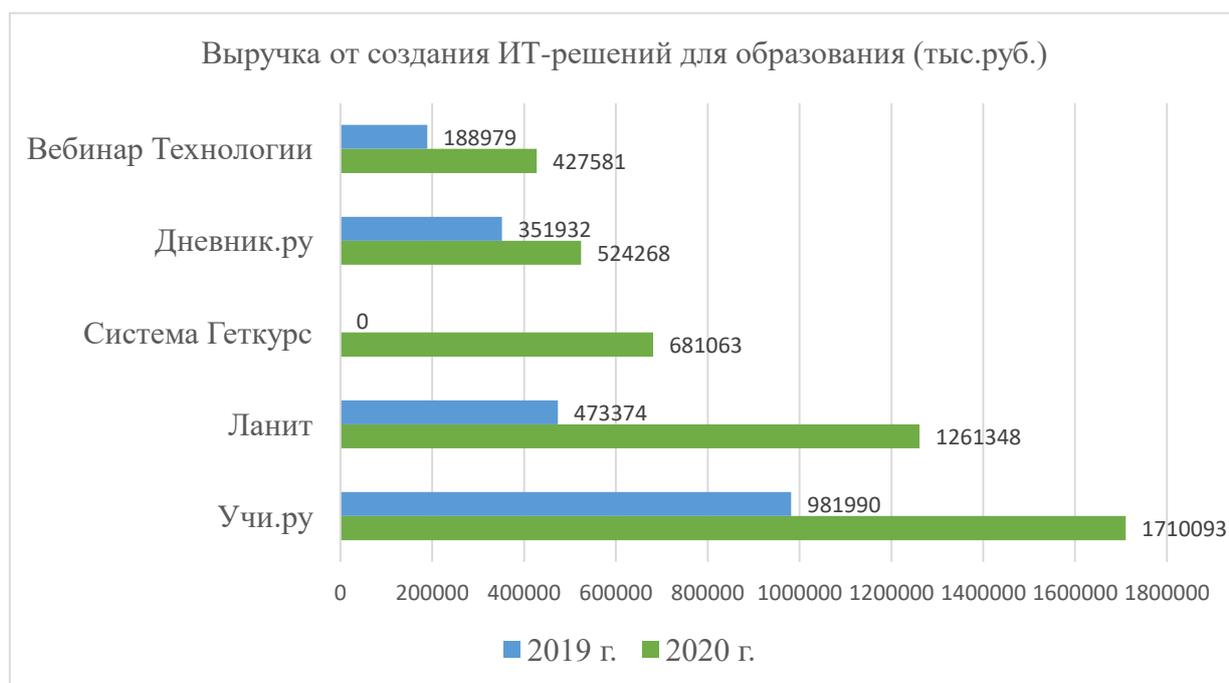


Рисунок 1 – Результаты финансового анализа поставщиков ИТ-решений для образования

В соответствии с требованиями к информационно-образовательной среде ее структурное содержание включает: содержательно-методический, программно-технический, коммуникативный, организационно-управленческий компоненты [Токтарова, 2018]. Особое требование на сегодня предъявляется к трансформации ИДОУ в вузах России. В исследуемом учреждении на сегодня уже можно говорить о существовании отдельных элементов информатизации. Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КубГУ»

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

характеризуется наличием сайта, отдельных информационных порталов факультетов и студенческого общества. Для информационной поддержки, в том числе международной деятельности, научной и учебной деятельности применяются несколько автоматизированных систем (рисунок 2).

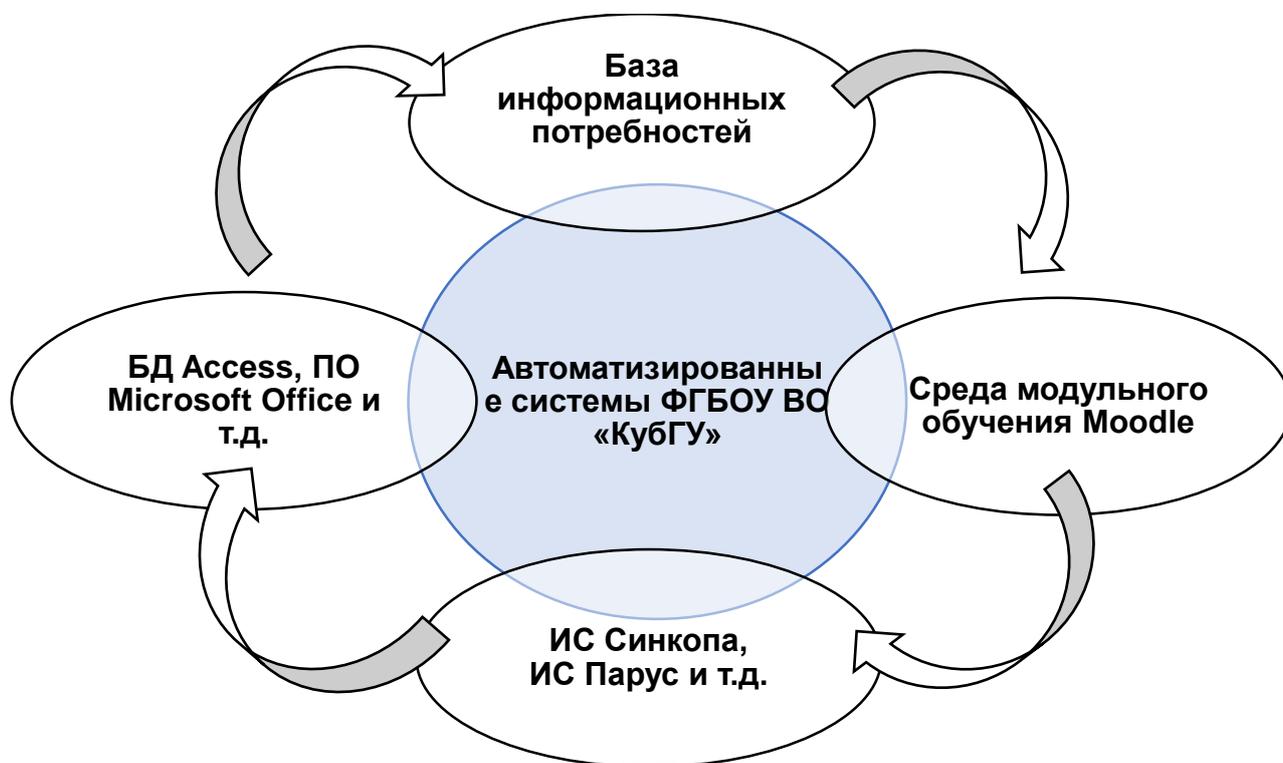


Рисунок 2 – Автоматизированные системы ФГБОУ ВО «КубГУ»

Обозначенные системы находятся во взаимосвязи друг с другом в рамках реализации общей цели – передача информации в процессе обучения. К элементам информатизации и электронного документооборота в вузе также следует отнести возможность изучения учебных пособий и информации через электронную библиотеку, перевод в электронный формат в личном кабинете на сайте вуза зачетных книжек, планов аттестации, размещение научных и практических работ в электронной среде, возможность взаимодействия с преподавателем (помимо электронной почты и Microsoft Team) и т.д. Для данных целей в ФГБОУ ВО «КубГУ» на официальном сайте создана «база информационных потребностей». Удобство разработанного ресурса заключается не только в прозрачности и повышении эффективности, а также возможности быстрого подключения с любого места работы с доступом в Интернет.

Однако, характеристика некоторых видов документации образовательного учреждения ФГБОУ ВО «КубГУ» и его подразделения департамента по

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

международным связям позволяет сделать вывод об отсутствии регламентированных основ именно деятельности по управлению организационным проектом. Образовательные проекты, создаваемые в вузе, а также различные проекты подразделений ФГБОУ ВО «КубГУ» не формализованы. В общей структуре ИДОУ еще имеются недостатки, не позволяющие повсеместному переходу на электронный документооборот и применение программных комплексов организационного проектирования деятельности подразделений и вуза.

### **2. Проблемы сферы ИДОУ в вузе в рамках перехода к электронному документообороту**

Сегодня технологии именно электронного документооборота (ЭДО) доказывают свою эффективность. С.Л. Разинков подтверждает, что одной из важных отличительных особенностей электронного документооборота является включение в структуру «...более широкого контента т. е. управления информационными ресурсами...» [Разинков, 2016]. Развитие сегодня также получают платформы дистанционного обучения и консультирования [Зверева, 2016]. Данные решения только на этапе развития в исследуемой организации.

Слабое развитие систем электронного документооборота (СЭД) в части процессов и проблема дублирования электронных и бумажных документов обуславливает проблему увеличения объема документного фонда университета. Так как за последние годы в условиях пандемии продемонстрировали удобство использования электронный документооборот и работа в дистанционном режиме, появилась необходимость цифровых навыков у сотрудников и быстрая ориентация в информационных платформах организации офисной работы. То есть, на примере событий последних лет появилась большая необходимость в активном изучении различных систем и платформ. Новые технологии также связывают с возможностью подключения схожих функций на мобильные устройства и хранением данных в облаке (т.е. облачные технологии), что применимо в основном в архивной сфере.

М.Р. Закарян отмечает, что «сегодня системы электронного документооборота не только вспомогательное средство обработки документов, а ключевой элемент среды информационного взаимодействия...» [Закарян, Никитина, 2018]. В СЭД электронный документ проходит все жизненные фазы, начиная от подготовки к созданию документа и до его передачи в архив. При этом упор делается на коллективной подготовке документа, его согласовании, корректировке, утверждении окончательной версии и ее публикации. Однако, сегодня существует «...проблема понятийного аппарата (не дано научного определения понятий «электронный архивный документ», «электронный архив»,

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

«электронное архивное взаимодействие»»)» [Мирошниченко, Кузнецова, Лебедева, 2020, С.185].

Несмотря на доказанное преимущество ЭДО в университетах все еще используется бумажный документооборот в большинстве процессов отчетности. Все чаще необходимым условием становится создание информационно-технологической среды (ИТС) и электронной информационно-образовательной среды. Здесь же можно отметить электронные доски, технику в конференц-залах и т.д. При этом, критерием качественного перехода на информационные технологии в образовательном учреждении становится качество самих технических средств, ПК, а также наличие информационного пространства для взаимодействия учащихся, преподавателей, руководящего состава университета. Актуальным становится перевод внутренних документов и внешнего документооборота на цифровой формат, что позволит увеличить скорость обработки информации и сократить трудоемкость процесса.

В целом, «...внутренние документы и отчеты вполне могут быть переведены в СЭД. Особенно это касается документов, непосредственно касающихся учебного процесса, таких как журналы с оценками и посещаемости, ведомости, приказы о начисление стипендии, приказы о назначении темы диссертации и т.д.» [Андреева, Когай, 2019, С.18]. Сегодня также необходимо при создании образовательных, организационных проектов находить проблемы для повышения эффективности деятельности. В данном направлении подразделения университета еще не разработали правила и не внедрили электронную среду.

Можно выделить основные факторы информатизации образовательного учреждения и его подразделений для формирования дальнейших задач по оптимизации (рисунок 3).

Анализ выделенных факторов позволяет разработать цели по проектированию ИДОУ системы управления проектами в условиях изменения парадигмы и тенденции использования ИТ в общем стремлении сокращения издержек.

Проблемой является то, что электронные документы во внутренней деятельности подразделений используются не постоянно. Процедуры согласования и утверждения требуют использования бумажных форм. Отчетные документы студентов подтверждаются только фактом сдачи документации для последующего их хранения (отчеты по практике, выпускные квалификационные работы и т.д.). Несмотря на то, что электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КубГУ» характеризуется наличием сайта, отдельных информационных порталов факультетов и студенческого общества, для информационной поддержки применяются несколько автоматизированных

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

систем, что усложняет адаптацию некоторых сотрудников и студентов.

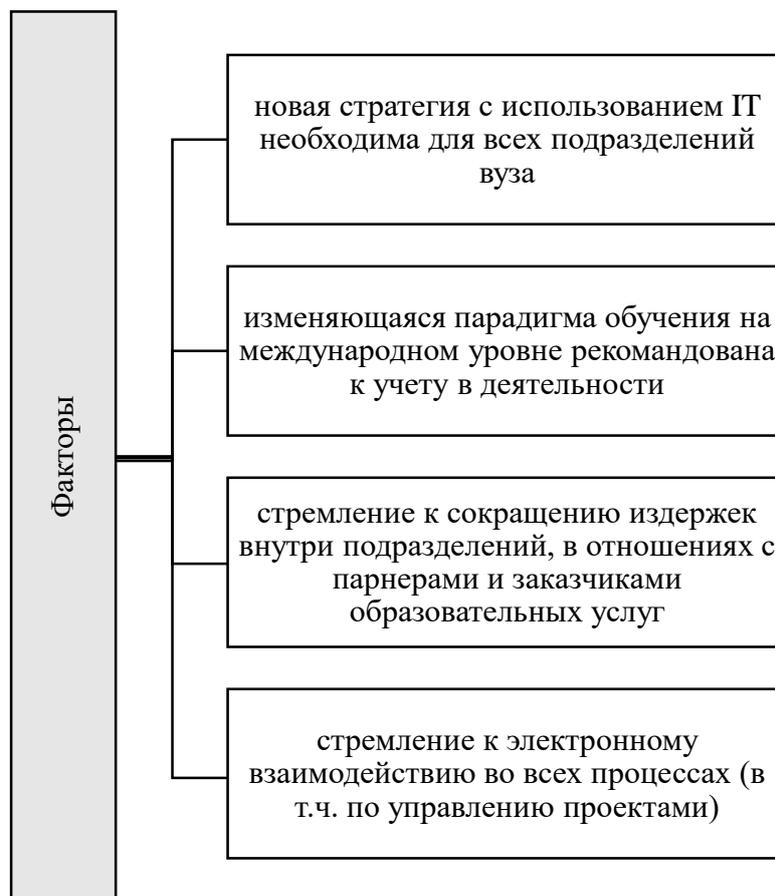


Рисунок 3 – Факторы информатизации образовательного учреждения

Так, вместо нескольких программ и платформ (база информационных потребностей, БД Access, ПО Microsoft Office, среда модульного обучения Moodle и т.д.) необходимо найти универсальное решение, исключающее дублирование и сложности в освоении систем. Данный фактор также требует перепроектирования информационной среды, так как недостатки в использовании технологий характеризует факт отставания организации от общей тенденции информационного общества. Увеличение количества документов, в особенности дублирующих электронных, является актуальной проблемой и образовательных учреждений.

Проблемы ИДОУ департамента по международным связям ФГБОУ ВО «КубГУ» заключаются помимо общих сложностей, связанных с переходом на технологии электронного документооборота дополнительными сложностями в согласовании документации международной направленности. Процессы выстраивания коммуникаций с иностранными представителями сложнее, чем коммуникации на региональном уровне. В подразделении отсутствует регламентация части процессов, в частности, по управлению изменениями при

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

модернизации систем, нет четкого регламентированного единого инструментария для обработки документов при организационном проектировании, отсутствует работа в унифицированном и едином информационном пространстве.

### **3. Разработка проекта комплексной информатизации документооборота**

Проблема недостаточного использования электронного документооборота решается благодаря нахождению подходящих по ценовой и функциональной составляющей программ. Переход от бумажного к электронному документообороту представляет собой одну из актуальных и первоочередных задач автоматизации вуза.

«...Сегодня в условиях усложнения бизнес-процессов требуется оптимизировать деятельность структурных подразделений и при необходимости организационных структур...» [Клишин, 2017, С.38]. Помимо внедрения в деятельность вузов СЭД и технологичных решений, позволяющих повысить эффективность образовательного процесса, следует рассматривать облачные технологии обработки и хранения документов. Рекомендации по совершенствованию заключаются во внедрении автоматизированных рабочих мест СЭД с помощью таких платформ на выбор, как: «ДЕЛО»; «АРХИВНОЕ ДЕЛО»; «КАДРЫ»; ЕСМ-системы и др. В рамках задачи повышения эффективности процессов российских университетов в целом можно использовать современную платформа «1С:Предприятие8». Выбор программной платформы в основном заключается в изучении ценовой категории и подбора решения, наиболее подходящего по функционалу к задачам информатизации организационного проекта. Любая внедряемая система должны быть гибкой и способной адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. Также в рамках рекомендаций по информационному сопровождению процессов создания организационного проекта в подразделениях вуза необходимо соблюдение таких процессов, сопровождающих внедрения информационных технологий, как [Ермоленко В.В. и др, 2015]:

- стандартизация и регламентация во внутрикорпоративной среде;
- организационно-методическое обеспечение;
- коммуникационные средства при взаимодействии подразделений на линейно-функциональном уровне и при взаимодействии с внешними участниками деятельности (партнеры, органы власти, студенты и т.п.);
- технические средства должны сопровождаться процессом поддержания их работоспособности, администрирования и обновления.

В ФГБОУ ВО «КубГУ» уже сейчас существует электронная библиотека, но отсутствует единая среда упрощенного обращения к копиям документов, размещенных в архиве. При этом, в условиях цифровизации архив должен быть

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

облачным для экономии места и исключения перегруза серверов обработки и хранения информации. Кроме того, облачное хранение файлов в системах с упрощенным доступом позволяет осуществить быстрое к ним обращение не только сотрудников, но и иностранных партнеров вуза при имеющимся запросе.

Касаемо организации образовательного процесса в единой платформе необходимо отметить, что несмотря на свою информационную наполняемость платформа Microsoft Teams не является удобной для коммуникаций, в том числе иностранных партнеров вуза. Уже сегодня исследователи в данном направлении деятельности отмечают также необходимость существования единой интегрированной площадки межвузовского взаимодействия.

Безусловно, что «...единая интегрированная площадка межвузовской коммуникации даст возможность отслеживать, интенсивно участвовать в формировании новых знаний и образовательных программах опережающего развития за счет кумулятивного эффекта в результате выстраивания взаимодействия» [Игнатущенко, Редина, 2017]. Помимо внедрения технологичных решений, позволяющих повысить эффективность образовательного процесса, облачные технологии обработки и хранения документов особенно необходимы в рамках управления проектами и взаимодействия команд. В данном случае необходимо использования систем поддержки принятия решений. Касаемо надежности на первом месте Google Drive и Яндекс Диск.

Опыт международных организаций уже сегодня демонстрирует, что количество облачных сервисов в Западной Европе растет с каждым годом. Объем мирового рынка подобных сервисов по данным за последние пять лет представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Объем мирового рынка облачных сервисов в 2017-2022 гг (\$ млрд)

| Тип сервиса                           | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| SaaS (Software as a Service)          | 60,2  | 80    | 94,8  | 110,5 | 126,7 | 143,7 |
| BPaaS (Business process as a Service) | 42,6  | 45,8  | 49,3  | 53,1  | 57    | 61,1  |
| IaaS (Infrastructure as a Service)    | 30    | 30,5  | 38,9  | 49,1  | 61,9  | 76,6  |
| PaaS (Platform as a Service)          | 11,9  | 15,6  | 19    | 23    | 27,5  | 31,8  |
| SECaaS (Security as a Service)        | 8,7   | 10,5  | 12,2  | 14,1  | 16    | 17,9  |
| Всего                                 | 153,2 | 182,4 | 214,3 | 249,8 | 289,1 | 331,2 |

Таким образом, неоспоримым является факт, что необходимо обеспечить перевод документооборота образовательного учреждения в электронный вид, что соответствует характеристике информатизации на сегодня. Имеется подтвержденная необходимость перевода электронного архива на современные системы облачного хранения. В рамках коммуникации следует использовать CRM-решения. Для департамента по международным связям удобнее перейти на международные платформы электронного взаимодействия.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Заключение и выводы

Анализ информационно-документационного обеспечения управления ФГБОУ ВО «КубГУ» позволил выявить текущие проблемы, заключающиеся в дублировании бумажных документов, недостаточным внедрением единой платформы СЭД. Одной из важных проблем, препятствующей инновационному развитию сферы ИДОУ создания организационных проектов является отсутствие регламентации процесса. Определены возможности для улучшения с использованием концепций информатизации.

### Список источников

Андреева, К.С. Необходимость и степень внедрения электронного документооборота в вузе /К.С. Андреева, В.Н. Когай. – Текст: электронный // Достижения науки и образования. – Иваново: Олимп, 2019. – №2 (43). – С. 16-19. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37008887> (дата обращения: 14.05.2022).

Выручка лидеров российского рынка ИТ для образования выросла на 80%. – Текст: электронный // CNEWS: [сайт]. – 2022. – URL: [https://www.cnews.ru/reviews/it\\_v\\_obrazovanii\\_2021/articles/vyruchka\\_liderov\\_rossijskogo\\_rynka](https://www.cnews.ru/reviews/it_v_obrazovanii_2021/articles/vyruchka_liderov_rossijskogo_rynka) (дата обращения: 15.05.2022).

Закарян, М.Р. Организация автоматизированного документооборота в системе информационно-документационного обеспечения деятельности образовательного учреждения / М.Р. Закарян, А.М. Никитина – Текст: непосредственный // Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона: Материалы III Всероссийской научной конференции по инноватике. – Краснодар: Кубанский государственный университет. 2018. – С. 134 - 141.

Захожий, К.А. Информатизация как совокупность процессов и явлений, связанных с применением средств вычислительной техники и связи /К.А. Захожий. – Текст: электронный // Инновационная наука. – Уфа: ООО «Аэтерна», 2018. – №11. – С. 8-11. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36468270> (дата обращения: 13.05.2022).

Зверева, Ю. С. Информатизация образования / Ю. С. Зверева. – Текст: электронный // Молодой ученый. – Казань: ООО «Издательство Молодой ученый», 2016. – № 6.3 (110.3). – С. 23-26. – URL: <https://moluch.ru/archive/110/27234/> (дата обращения: 15.05.2022).

Игнатущенко, Е. И. Создание в России информационно-коммуникационной площадки межвузовского взаимодействия в области международной научно-технической деятельности / Е. И. Игнатущенко, Ю. Н. Редина. –Текст: электронный // Молодой ученый. – Казань: ООО «Издательство Молодой ученый», 2017. – № 1 (135). – С. 178-183. – URL: <https://moluch.ru/archive/135/37599/> (дата обращения: 14.05.2022).

Клишин, А.П. Подходы к автоматизации документооборота в вузе /А.П. Клишин, Н.Р. Волкова, Н.Л. Еремина, А.А. Мытник, Е.Н. Клыжко – Текст: электронный // Вестник НГУ. – Новосибирск: Новосибирский национальный исследовательский государственный университет, 2017. – №1. Том15. – С.36-46. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28983475> (дата обращения: 15.05.2022).

Ланская, Д.В. Модель инвестиций в формирование человеческого капитала в сфере инновационной экосистемы университета/ Д.В. Ланская, Н.В. Зубенко // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 11. С. 1299.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ланская, Д. В. Цифровая экономика: от традиционных технологий к инновационному документообороту в системе управления / Д. В. Ланская, Е. В. Гарьковенко // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 34(5). – С. 129-136.

Мирошниченко, М.А. Управление цифровой инфраструктурой архивной деятельности с применением современных информационно-коммуникационных технологий / М.А. Мирошниченко., К.А. Кузнецова, А. М. Лебедева. – Текст: электронный // Вестник Академии знаний. – Краснодар: ООО «Академия знаний», 2020. – № 2 (37). – С. 184 – 188. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42770112> (дата обращения: 15.05.2022).

Разинков, С.Л. К вопросу о понятии «электронный документооборот» / С.Л. Разинков. – Текст: электронный // Документ. Архив. История. Современность. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2016. – С.62-66. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27668335> (дата обращения : 14.05.2022).

Ермоленко В.В. Знаниеструктура корпорации: система управления знаниями и сервисного коммуникационно-документационного менеджмента/В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская, Л.И. Волкова// Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 110. С. 1745-1768.

Токтарова, В.И. Информационно-образовательная среда вуза: интерпретационный и содержательный анализ / В.И. Токтарова, С.Н. Федорова. – Текст: электронный // Вестник Марийского государственного университета. – Йошкар-Ола: Марийский государственный университет, 2018. – №4 (32). – Т.12. – С. 77-87. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36588443> (дата обращения: 16.05.2022).

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, канд. ист. наук кан-т. экон. наук. Кубанский государственный университет, e-mail: [marina.todika77@mail.ru](mailto:marina.todika77@mail.ru)

Бакулина Кристина, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: [bakuulina@icloud.com](mailto:bakuulina@icloud.com)

UDC 004.01

JEL O32

Todika M.V., K. Bakulina

### Information and documentation support of management in the framework of the transition to integrated informatization at the university

**Abstract.** The article offers recommendations for improving the structure of information and documentation support for the management of an organizational project using information technology at a university on the example of the FSBEI HE "KubGU". The directions of the university's activities and accompanying documentation are analyzed, the main problems in the organizational project management structure are presented, which consist in insufficient regulation of this field of activity, as well as the use of information technologies and electronic document management systems. Thus, the specifics of the informatization of document flow at the university is associated with the active transfer of processes to an electronic format, which confirms the convenience of using electronic portals. In support of this thesis, it is necessary to provide translation of the document flow accompanying the organizational phase a project in an educational institution in electronic form within the framework of integrated informatization.

**Keywords:** automation, informatization, information and documentation support, project

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

management, electronic document management.

### References

Andreeva, K.S. Neobhodimost' i stepen' vnedrenija jelektronnoho dokumentooborota v vuze /K.S. Andreeva, V.N. Kogaj. – Tekst: jelektronnyj // Dostizhenija nauki i obrazovanija. – Ivanovo: Olimp, 2019. – №2 (43). – S. 16-19. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37008887> (data obrashhenija: 14.05.2022). (In Russian)

Vyruchka liderov rossijskogo rynka IT dlja obrazovanija vyrosla na 80%. – Tekst: jelektronnyj // CNEWS: [sajt]. – 2022. – URL: [https://www.cnews.ru/reviews/it\\_v\\_obrazovanii\\_2021/articles/vyruchka\\_liderov\\_rossijskogo\\_rynka](https://www.cnews.ru/reviews/it_v_obrazovanii_2021/articles/vyruchka_liderov_rossijskogo_rynka) (data obrashhenija: 15.05.2022).

Zakarjan, M.R. Organizacija avtomatizirovannogo dokumentooborota v sisteme informacionno-dokumentacionnogo obespechenija dejatel'nosti obrazovatel'nogo uchrezhdenija / M.R. Zakarjan, A.M. Nikitina – Tekst: neposredstvennyj // Jekonomika znaniy: innovacionnaja jekosistema i novaja industrializacija regiona: Materialy III Vserossijskoj nauchnoj konferencii po innovatike. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet. 2018. – С. 134 - 141. (In Russian)

Zahozhij, K.A. Informatizacija kak sovokupnost' processov i javlenij, svjazannyh s primeneniem sredstv vychislitel'noj tehniky i svjazi /K.A. Zahozhij. – Tekst: jelektronnyj // Innovacionnaja nauka. – Ufa: ООО «Ajeterna», 2018. – №11. – S. 8-11. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36468270> (data obrashhenija: 13.05.2022).

Zvereva, Ju. S. Informatizacija obrazovanija / Ju. S. Zvereva. – Tekst: jelektronnyj // Molodoj uchenyj. – Kazan': ООО «Izdatel'stvo Molodoj uchenyj», 2016. – № 6.3 (110.3). – S. 23-26. – URL: <https://moluch.ru/archive/110/27234/> (data obrashhenija: 15.05.2022). (In Russian)

Ignatushhenko, E. I. Sozdanie v Rossii informacionno-kommunikacionnoj ploshhadki mezhvuzovskogo vzaimodejstvija v oblasti mezhdunarodnoj nauchno-tehnicheskoy dejatel'nosti / E. I. Ignatushhenko, Ju. N. Redina. – Tekst: jelektronnyj // Molodoj uchenyj. – Kazan': ООО «Izdatel'stvo Molodoj uchenyj», 2017. – № 1 (135). – S. 178-183. – URL: <https://moluch.ru/archive/135/37599/> (data obrashhenija: 14.05.2022). (In Russian)

Klishin, A.P. Podhody k avtomatizacii dokumentooborota v vuze /A.P. Klishin, N.R. Volkova, N.L. Eremina, A.A. Mytnik, E.N. Klyzhko – Tekst: jelektronnyj // Vestnik NGU. – Novosibirsk: Novosibirskij nacional'nyj issledovatel'skij gosudarstvennyj universitet, 2017. – №1. Tom15. – S.36-46. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28983475> (data obrashhenija: 15.05.2022). (In Russian)

Lanskaya, D.V. Model investicii v formirovanie chelovecheskogo kapitala v sfere innovacionnoi ekosistemy universiteta/ D.V. Lanskaya, N.V. Zubenko// Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tehnologii. 2017. № 11. S. 1299.

Lanskaya, D.V. Cifrovaya ekonomika: ot tradicionnyh tekhnologij k innovacionnomu dokumentooborotu v sisteme upravleniya / D. V. Lanskaya, E. V. Gar'kovenko // Vestnik Akademii znaniy. – 2019. – № 34(5). – S. 129-136.

Miroshnichenko, M.A. Upravlenie cifrovoj infrastrukturoj arhivnoj dejatel'nosti s primeneniem sovremennyh informacionno-kommunikacionnyh tekhnologij / M.A. Miroshnichenko., K.A. Kuznecova, A. M. Lebedeva. – Tekst: jelektronnyj // Vestnik Akademii znaniy. – Krasnodar: ООО «Akademija znaniy», 2020. – № 2 (37). – S. 184 – 188. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42770112> (data obrashhenija: 15.05.2022). (In Russian)

Razinkov, S.L. K voprosu o ponjatii «jelektronnyj dokumentooborot» / S.L. Razinkov. – Tekst: jelektronnyj // Dokument. Arhiv. Istorija. Sovremennost'. – Ekaterinburg: Ural'skij federal'nyj universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina, 2016. – S.62-66. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27668335> (data obrashhenija: 14.05.2022). (In Russian)

Ermolenko V.V. Knowledge structure of the corporation: knowledge management system and

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

service communication and documentation management/V.V. Ermolenko, D.V. Lanskaya, L.I. Volkova// Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. 2015. No. 110. S. 1745-1768.

Toktarova, V.I. Informacionno-obrazovatel'naja sreda vuza: interpretacionnyj i sodержatel'nyj analiz / V.I. Toktarova, S.N. Fedorova. – Tekst: jelektronnyj // Vestnik Marijskogo gosudarstvennogo universiteta. – Joshkar-Ola: Marijskij gosudarstvennyj universitet, 2018. – №4 (32). – Т.12. – S. 77-87. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36588443> (data obrashhenija: 16.05.2022). (In Russian)

---

УДК 004.01  
JEL O25

Мирошниченко М.А., Крыловской Н.А.

### Совершенствование документационного обеспечения управления образовательным учреждением в рамках программы «Цифровая экономика»

**Аннотация.** В статье исследованы проблемы и сложности документационного обеспечения управления в рамках программы «Цифровая экономика». Доказано, что количество и вес преимуществ, получаемых организацией, использующей СЭД, перекрывают недостатки и неудобства. СЭД находят широкое применение именно по той причине, что эффект от них заключается не только в прямой экономии ресурсов, а в том числе и в повышении качества работы образовательного учреждения в целом. Для образовательных структур и ведомств это является возможностью более эффективно решать государственные задачи, реализовать возможность оперативного взаимодействия с различными субъектами и между ведомствами. Системы электронного документооборота позволяют сделать управление образовательными учреждениями более прозрачным, оперативным и информативным.

**Ключевые слова:** автоматизация, документопоток, совершенствование, цифровизация, электронный документооборот.

#### Введение

Деятельность любой организации, учреждения реализуется непосредственно через документацию, которая в свою очередь есть источник и результат этой деятельности. Работа с документацией имеет тесную связь с главным производственным процессом организации. Ни одна организация в современном обществе не может существовать без грамотно организованной системы электронного документооборота. В рамках «Цифровой экономики» все больше образовательных учреждений декларируют о внедрении электронного документооборота.

Современные информационные технологии предоставляют огромные возможности учреждениям в области повышения эффективности организации делопроизводственного процесса и оптимизации работы его административных подразделений. Использование документационного обеспечения управления организации в рамках программы «Цифровая экономика» позволяет

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

координировать потоки информации, ускорять процессы ее обработки, оптимизировать процессы принятия управленческих решений.

### **1. Проблемы перехода к единому информационному пространству образовательных учреждений**

Цифровая трансформация образовательных услуг в России набирает обороты, правительством выделены субсидии на разработку процессов для региональных услуг на облачной платформе, на настройку в облачной платформе процессов типовых услуг в регионах, на интеграцию и доработку региональных национальных информационных систем, на миграцию данных, оцифровку реестров внутри региона, на обучение пользователей, работающих в системе с услугой, что будет способствовать повышению открытости и эффективности государственного управления и качества жизни граждан [Суровцева, 2019].

Внедрение электронных форм отчетности в образовательную деятельность предусматривает практическое использование систем электронных журналов и дневников в большинстве школ страны, что должно обеспечить рост качества и повышение эффективности системы образования Российской Федерации в целом. На сегодня в образовательных и спортивных учреждениях субъектов Российской Федерации используется более десяти различных программных пакетов и сервисов [Даниленко, 2017].

Школьные социальные сети [www.dnevnik.ru](http://www.dnevnik.ru) предоставляют разнообразные функции для школьников, учителей и родителей, включающие: расписание занятий, тренировок, электронный журнал, электронный дневник, школьный сайт и др. [Мошкова, 2019].

Электронные дневники имеют несколько типов. Самый распространенный и перспективный электронный дневник – сайт, этот сайт – Интернет-портал, который позволяет родителями увидеть посещаемость своего ребенка и успеваемость, школьные информационные сообщения, например, о каком-либо предстоящем мероприятии, заметки тренера (учителя) (администрации или преподавателя учебного заведения).

Проект Дневник.ру предлагает ряд инструментов для организации дистанционного процесса обучения, что позволит школьникам, находясь дома, не отставать от программы и проявить способности к самостоятельному изучению предметов, перенести все классные мероприятия в виртуальное пространство и участвовать в них дистанционно (во время карантина).

В настоящее время идет большая планомерная работа со всеми образовательными и спортивными учреждениями по внедрению электронного документооборота в условиях реализации Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», модернизации и инновационного развития школы XXI века. Система «Наша новая школа» – это мониторинг

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

образовательной деятельности, предоставляемых услуг, реализации образовательных стандартов и технологий обучения, оплаты труда учителей общеобразовательных школ, лицеев, гимназий по всей стране.

Введение журнала успеваемости в электронной форме – это попытка прийти к единому информационному пространству школы, в котором были бы объединены учителя, администрация, ученики и их родители. Переход к единому информационному пространству тормозится из ряда проблем.

Первая проблема – это низкая скорость работы сети Интернет, отсутствие локальной сети внутри учебного заведения. На сегодняшний день, даже в столичных городах России скорость подключения школ к сети Интернет различна, она колеблется в диапазоне от 128 Кбит/сек до 10 Мбит/сек. Высокая скорость Интернет в тех школах, в которых директора самостоятельно ведут переговоры с провайдерами и оплачивают их услуги. Такое состояние Интернет сети не позволяет в полной мере внедрять современные информационно-коммуникационные способы работы ни в системе управления образованием, ни тем более в образовательном процессе учреждения.

Вторая проблема – недостаточная техническая оснащенность учреждений. Полноценная работа с современными телекоммуникационными системами, организация образовательного процесса в сети Интернет требуют современных компьютеров, которые не затормаживает скорость Интернет, а также дополнительного оборудования для каждого рабочего места, минимально, это web-камеры, микрофоны, наушники.

Третья проблема – недостаточная компетентность управленцев и работников в системе образования в вопросах Интернет технологий.

Четвертая проблема – недостаточное обеспечение образовательного и тренировочного процесса методическими рекомендациями, разработками по эффективному использованию Интернет технологий и современного оборудования в образовательном процессе. Подавляющее число учителей используют электронные доски и компьютеры также и для тех же целей, что и обычные доски, и учебники.

Пятая проблема – документооборот образовательных учреждений переходит в электронный формат, но отчетность школы остается бумажной.

Таким образом, можно утверждать, что цифровая экономика диктует тенденции создания информационных интегрированных интеллектуальных систем для устранения дискретности, регрессивности и неоднородности реализации образовательной сферы РФ в целом и каждого отдельно взятого образовательного учреждения. Это достигается за счет создание единой цифровой площадки, а именно информационной интегрированной интеллектуальной системы на платформе облачных технологий в каждом образовательном учреждении с возможностью ее консолидации с родственными системными продуктами других образовательном учреждений. Тенденция к

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

цифровизации образовательном деятельности предполагает активное использование облачных технологий как базы построения всех бизнес-процессов предоставления образовательном услуг, причем на российских платформах и программном обеспечении.

### **2. Разработка мероприятий по совершенствованию документационного обеспечения управления в рамках программы «Цифровая экономика»**

В настоящее время актуальна проблема внедрения системы электронного документационного обеспечения управления организацией. В рамках реализации проекта «Цифровая экономика» к 2024 году Правительство поставило цель добиться полной цифровой трансформации российской экономики и социальной сферы [Бабодей, 2019].

Электронный документооборот – документооборот с использованием автоматизированной информационной системы (системы электронного документооборота). Электронный документооборот требует внедрения в организациях информационных технологий. Это сложный, дорогостоящий процесс с рядом проблем:

Одной из основных проблем документационного обеспечения управления является неподготовленность специалистов к успешному решению поставленных задач в современных условиях. В настоящее время информационные технологии стремительно развиваются, а исходя из этого все больше организаций в своей деятельности используют электронный документооборот. Но не все сотрудники готовы к таким изменениям. Многие из них привыкли к бумажному делопроизводству, которое не сопряжено со знаниями в информационной сфере.

Для того чтобы использовать электронный документооборот нужны хотя бы минимальные знания и навыки в сфере информационных технологий, умение пользоваться компьютерами. Не все сотрудники обладают таким набором знаний, поэтому возникает проблема с освоением новых технологий, особенно людьми старшего возраста. Поэтому внедрение электронного документооборота в области документационного обеспечения управления сильно затрудняется.

Для того чтобы решить данную проблему следует для начала объяснить, для чего требуется внедрение системы электронного документооборота в организации, как оптимизируется работа за счет этого, сколько времени смогут сэкономить сотрудники. После этого провести обучающие занятия с сотрудниками, на которых были бы даны базовые знания об электронном документообороте, как пользоваться программами, в каком виде отправлять документы и так далее. Таким образом, решение данной проблемы мы видим в повышении квалификации специалистов, осуществляющих свою деятельность в

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сфере делопроизводства.

Еще одной актуальной проблемой является проблема правового регулирования электронного документооборота. Как это ни странно, но правила оборота электронных документов до сих пор не урегулированы законодательством. Из этого вытекает еще одна сложность: архивы трудно зарегистрировать официально. Большинство компаний, если и предлагают договоры, то эти бумаги основаны на актах, касающихся бумажного документооборота. Так весь электронный документооборот происходит по тем же схемам, что и бумажный, на наш взгляд, это неправильно. Это абсолютно две разные системы обмена информацией. И поскольку у одной из них нет как таковой правовой основы, то и эта система несовершенна. Электронный документооборот имеет свои особенности, поэтому руководствоваться законодательством, относящейся к другой системе, может привести к ошибкам [Терентьева, 2019].

Для решения данной проблемы, законодателю следует рассмотреть в законах правила электронного документооборота, разъяснить, как происходит данная процедура, что для этого требуется, какие есть гарантии и ответственность.

Несмотря на удобство применения электронного документооборота, остается актуальной проблема безопасности при работе с цифровым контентом, электронными документами. Присущая электронному документообороту «прозрачность» в управлении создает опасность несанкционированного доступа к секретным сведениям и т.д.

Средства защиты информации, интегрированные в архитектуру СЭД, предусматривает обеспечение сохранности и подлинности документов, безопасного персонифицированного доступа и протоколирования действий пользователей. Концепция электронного документооборота построена на идее автоматизации делопроизводственных процессов с помощью внедрения информационной системы, что способствует повышению исполнительской дисциплины работников посредством автоматизированных средств контроля работы с электронными документами и ускорению прохождения документопотоков по оптимальным маршрутам движения [Мирошниченко, 2020].

Остается актуальным и риск несанкционированного доступа и использования персональных данных, которых много в документах, участвующих в процессах управления образовательной сферы. Если электронные документы используются для автоматизированного принятия решения и иных автоматизированных процессов управления социальными и техническими объектами в образовательных учреждениях, подобные риски,

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

присущие цифровой инфраструктуре, создают угрозы управляемости объектами, имеющими критическое значение из-за своего масштаба и массового характера.

### **Заключение**

Таким образом, несмотря на проблемы и сложности документационного обеспечения управления в рамках программы «Цифровая экономика», они носят весьма условный характер и легко поддаются решению при грамотном подходе. Более того, количество и вес преимуществ, получаемых организацией, использующей СЭД, перекрывают недостатки и неудобства. СЭД находят все более и более широкое применение именно по той причине, что эффект от них заключается не только в прямой экономии ресурсов, а в том числе и в повышении качества работы образовательного учреждения в целом. Для образовательных структур и ведомств это является возможностью более эффективно решать государственные задачи, реализовать возможность оперативного взаимодействия с различными субъектами и между ведомствами. Системы электронного документооборота позволяют сделать управление образовательными учреждениями более прозрачным, оперативным и информативным.

### **Список источников**

Бабодей, А.И. Цифровые права – новый объект правового регулирования / А.И. Бабодей // Управление документами в цифровой экономике: проблемы взаимодействия: Материалы II Междунар. научно-практич. конф. – 2019. – С. 95-100. – Текст: непосредственный.

Даниленко, А.Ю. Безопасность систем электронного документооборота. Технология защиты электронных документов / А.Ю. Даниленко. – Текст: непосредственный. – М.: Ленанд, 2017. – 232 с.

Мирошниченко, М.А. Актуальные проблемы обеспечения информационной безопасности систем электронного документооборота в рамках цифровой трансформации // Мирошниченко М.А., Бондаренко А.А., Пиналова Е.В. / Вестник Академии знаний. 2020. № 1 (36). С. 137-142. – Текст: непосредственный.

Мошкова, Н.А. Автоматизация хранения электронных документов в архиве организации, решение ЭОС / Н.А. Мошкова // Делопроизводство. – Текст: непосредственный. – 2019. – № 3. – С. 32-35.

Суровцева, Н.Г. Реквизиты и метаданные: цифровая трансформация / Н.Г. Суровцева // Управление документацией: прошлое, настоящее, будущее: Сборник материалов IV Междунар. науч.-практ. конф., посв. памяти профессора Т.В. Кузнецовой. – 2019. – С. 157-164. – Текст: непосредственный

Терентьева, Е.В. Система электронного документооборота как элемент цифрового университета / Е.В. Терентьева // Управление документами в цифровой экономике: проблемы взаимодействия: Материалы II Междунар. науч.-практ. конф. – М.: РГГУ, 2019. – С. 194-199. – Текст: непосредственный.

### **Контакты**

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент. Кубанский

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

Крыловской Никита Александрович, студент, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: krylovskoi\_nikita@mail.ru

UDC 004.01

JEL O25

Miroshnichenko M.A., Krylovsky N.A.

### **Improving the documentation support for the management of an educational institution within the framework of the Digital Economy program**

**Abstract.** The article examines the problems and difficulties of documentation support of management within the framework of the Digital Economy program. It has been proved that the number and weight of benefits received by an organization using the SED cover disadvantages and inconveniences. EDMS are widely used precisely for the reason that the effect of them is not only in direct saving of resources, but also in improving the quality of the educational institution as a whole. For educational structures and departments, this is an opportunity to solve state tasks more effectively, to realize the possibility of operational interaction with various subjects and between departments. Electronic document management systems make it possible to make the management of educational institutions more transparent, operational and informative.

**Keywords:** automation, document flow, improvement, digitalization, electronic document flow.

#### **References**

Babodej, A.I. Cifrovye prava – novyj ob"ekt pravovogo regulirovaniya / A.I. Babodej // Upravlenie dokumentami v cifrovoj ekonomike: problemy vzaimodejstviya: Materialy II Mezhdunar. nauchno-praktich. konf. – 2019. – S. 95-100. – Tekst: neposredstvennyj. (In Russian)

Danilenko, A.Yu. Bezopasnost' sistem elektronnoho dokumentooborota. Tekhnologiya zashchity elektronnyh dokumentov / A.Yu. Danilenko. – Tekst: neposredstvennyj. – M.: Lenand, 2017. – 232 c. (In Russian)

Miroshnichenko, M.A. Aktual'nye problemy obespecheniya informacionnoj bezopasnosti sistem elektronnoho dokumentooborota v ramkah cifrovoj transformacii // Miroshnichenko M.A., Bondarenko A.A., Pinalova E.V. / Vestnik Akademii znaniy. 2020. № 1 (36). S. 137-142. – Tekst: neposredstvennyj. (In Russian)

Moshkova, N.A. Avtomatizaciya hraneniya elektronnyh dokumentov v arhive organizacii, reshenie EOS / N.A. Moshkova // Deloproizvodstvo. – Tekst: neposredstvennyj. – 2019. – № 3. – S. 32-35. (In Russian)

Surovceva, N.G. Rekvizity i metadannye: cifrovaya transformaciya / N.G. Surovceva // Upravlenie dokumentaciej: proshloe, nastoyashchee, budushchee: Sbornik materialov IV Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., posv. pamyati professora T.V. Kuznecovoj. – 2019. – S. 157-164. – Tekst: neposredstvennyj. (In Russian)

Terent'eva, E.V. Sistema elektronnoho dokumentooborota kak element cifrovogo universiteta / E.V. Terent'eva // Upravlenie dokumentami v cifrovoj ekonomike: problemy vzaimodejstviya: Materialy II Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – M.: RGGU, 2019. – S. 194-199. – Tekst: neposredstvennyj. (In Russian)

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 004.01  
JEL O25

Мирошниченко М.А., Заец А.В.

### **Формирование единого электронного фонда пользования с помощью оцифровки архивных документов**

**Аннотация.** В статье исследуется формирование единого электронного фонда пользования с помощью оцифровки архивных документов. Аргументируется, что оцифровка является наиболее удобным механизмом сохранения и использования информации в современных условиях. Рассматриваются основные моменты процесса оцифровки архивных материалов, включая анализ возможных способов перевода документов в электронный вид, категории документов для оцифровки, форматы хранения электронных документов. Проведён анализ востребованности архивной информации в сети Интернет. Обозначено, что единая информационная платформа обеспечит полную прозрачность и управляемость процессов оказания архивных услуг, сбор и анализ статистики о деятельности учреждений в различных срезам и станет инструментом проведения планомерной и скоординированной политики развития архивной отрасли.

**Ключевые слова:** архивные материалы, архивный фонд, документопоток, оцифровка, электронный фонд пользования.

#### **Введение**

В последние десятилетия особое значение придается внедрению современных информационных технологий во многие сферы жизни общества, архивное дело не стало исключением. Сегодня архивы России невозможно представить без использования компьютерной техники и специализированного программного обеспечения. Эта тенденция ярче всего проявилась в области дигитализации архивного фонда РФ. В настоящее время в России возрастает количество информационных ресурсов, создаваемых путем оцифровки документов на традиционных носителях.

С точки зрения новых технологий одним из перспективных направлений деятельности архивных учреждений является оцифровка документов архивного фонда. Под оцифровкой документов понимают описание объекта, изображения или аудиовидеосигнала в виде набора дискретных цифровых замеров этого сигнала / объекта, при помощи аппаратуры, т.е. перевод его в цифровой вид, пригодный для записи на электронные носители [Аналитический обзор, сайт].

С помощью создания электронных копий становится возможным безопасное и экономичное хранения, удобный поиск и использование информации. Процесс оцифровки документов основывается на идее формирования единого электронного фонда пользования (далее – ЭФП). ЭФП представляет собой совокупность электронных копий архивных документов, которые записаны на цифровые носители и предназначены для использования вместо подлинников документов [Ермоленко, 2008].

## **СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

При создании ЭФП важным моментом является регламентация процесса его создания. Этот процесс стал наиболее заметным проявлением «цифрового поворота» и развития цифровых гуманитарных наук. Происходящие изменения, связанные с расширением доступа к оцифрованным источникам, совершенствованием инфраструктуры и профессиональных коммуникаций, повлекли за собой создание программ в различных учреждениях (в том числе и архивах), оказывающих государственные услуги по информационному обеспечению граждан (исполнение социально-правовых запросов).

В рамках реализации программ «Электронная Россия» и «Электронное общество» стали развиваться сферы осуществления государственных функций и предоставление государственных / муниципальных услуг в электронном виде. В связи с этим уделяется внимание информатизации архивных учреждений, которые осуществляют свою деятельность в интересах граждан, общества и государства [Об архивном деле, сайт, Ст. 1].

О.В. Наумов – заместитель руководителя Федерального архивного агентства, выделяет три основные цели оцифровки документов: «Первая – расширение и облегчение доступа к документам Архивного фонда. Вторая – обеспечение сохранности подлинников путем вывода их из оборота и предоставление доступа к электронному фонду пользования. Третья – упрощение предоставления государственных услуг» [Ланская].

### **1. Анализ возникающих проблем в процессе оцифровки и пути их решения**

При рассмотрении основных моментов процесса оцифровки, необходимо учитывать, что архивный фонд Российской Федерации хранит огромный документальный массив. Поэтому целесообразно до сканирования самих документов провести оцифровку научно-справочного аппарата архива, создать электронные описи для поиска данных. Благодаря оцифрованным описям дел у пользователя есть возможность удалённо, через сеть Интернет, ознакомиться с перечнем хранящихся документов и заказать интересующие документы.

Категории документов для оцифровки включают в себя не только документы, для которых существует угроза утраты информации, но также наиболее ценные, уникальные материалы и востребованные документы. Критерии документов об уникальности и ценности документов несколько размыты, а востребованность не является постоянной величиной, поэтому при выборе материалов оцифровки часто возникает вопрос: какова должна быть очередность оцифровки документов? Возможно, добиться более результативной выборки будет проще, если в процессе отбора примут участие не только члены экспертной комиссии архива, но также и привлеченные профессионалы – историки, политологи, социологи, общественные деятели и др. Процесс создания такой рабочей группы требует четкой регламентации. Следует отметить, что

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

несмотря на сформулированные критерии отбора, они не являются обязательными и региональные архивы вправе сами выбирать те документы, которые нужно оцифровать в первую очередь.

Выбор способа оцифровки важен, так как носитель и формат представления материала также несет полезную для работы исследователя информацию, поэтому очень важно передать ее в наиболее точной, сопоставимой с подлинником форме. В непосредственной оцифровке документов важно соблюдать все меры безопасности при работе с подлинником, особенное внимание необходимо уделить при сканировании книг и древних актов (свет, принтер, поведение специалиста при оцифровке должны соответствовать принятым нормам). На данном этапе ключевую роль играют финансовые возможности проекта по оцифровке – выбор оборудования для сканирования определяет степень безопасности этого процесса для подлинника. Выбор более экономичного аппаратного устройства неизбежно влечет за собой риск нанести непоправимый вред документам, а также сокращает шансы на создание сопоставимой, полноцветно заменяющей подлинник копии [Юмашева, 2013, С. 93].

При оцифровке документа делается минимум две копии подлинника – рабочая копия и мастер-копия. Оба материала должны быть замаркированы и зарегистрированы в специальном реестре. Благодаря такой системе регистрации поиск отсканированного документа будет более быстрым и комфортным для пользователя, а учетные данные позволят легко отслеживать документ в общей информационной системе архива.

Среди форматов хранения изображений наибольшее распространение у архивистов получили форматы TIFF и JPEG. Формат TIFF своей популярностью обязан возможности сохранения качества изображения благодаря алгоритмам сжатия данных без потерь. Формат JPEG обладает возможностью высокой степени сжатия, но при этом происходит потеря качества изображения. Изменения могут быть незаметны невооруженным взглядом, но сжатое изображение будет отличаться резкими контрастами или пикселями. Поэтому JPEG нельзя использовать как промежуточный формат при обработке изображений. В JPEG допустимо сохранять лишь окончательный вариант. Что касается других разновидностей электронных документов и наиболее предпочтительных форматов их хранения, то существуют текстовые документы (MS-Word, txt, pdf, html, xml, rtf), видео (mov, avi, mpeg, mp4) и аудио (wav, aiff, mp3), чертежи (autocad), графики и схемы (tiff, psx), БД в виде электронных таблиц и реляционных баз данных (xls, xml, html, mdb). Для фотодокументов также приемлем формат PDF.

Полученный массив данных может использоваться для передачи по цифровым каналам, сохраняться на цифровом оптическом носителе, магнитном диске, Flash-накопителях и т. д. Требования к качеству получаемых цифровых

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

копий четко не сформулированы. Отсутствуют критерии оценки качества электронных копий бумажных документов: параметры изображения, тоновое воспроизведение (контрастность), яркость, шум, точность цветопередачи, резкость, разрешение, геометрические искажения и др.

За рубежом уже используется ряд документов, опыт которых в области оценки качества оцифрованных документов был бы полезен для России. Руководящие указания для контроля качества сканеров изображений устанавливает и раскрывает базовую терминологию, основные параметры и критерии оценки качества сканирования, а также подходы к их практическому измерению. На его основе с учетом современных требований были разработаны международные стандарты ISO для оценки качества сканирования черно-белых документов.

После оцифровки подлинник возвращается обратно на хранение в архив, а сделанные копии пополняют электронный фонд пользователя и становятся доступными для исследователей.

Перевод в электронный формат научно-справочного аппарата и архивных документов, а также предоставление удаленного доступа к ним является перспективным направлением развития архивного дела в Российской Федерации. В России процессы по оцифровке архивных материалов набирают силу. Федеральное архивное агентство совместно с ВНИИДАД регулярно проводят изучение опыта реализации проектов по оцифровке документов Архивного фонда и НСА в архивных учреждениях Российской Федерации. Такой мониторинг был проведен в 2011, 2013 и 2016 гг. К результатам первых исследований можно отнести разработку комплекса методических документов, направленных на формирование единых требований к оцифровке архивных документов и НСА. Наибольшее распространение получили «Методические рекомендации по электронному копированию архивных документов и управлению полученным информационным массивом».

### **2. Востребованность архивной информации в Интернет пространстве**

Для исследования наибольший интерес представляли проекты, направленные не только на создание электронных НСА и копий документов, но обеспечивающие возможности удаленной работы с ними.

Российские архивы становятся частью электронного общества. Информатизация основных направлений работы архивов позволяет перевести целый комплекс государственных услуг в интернет-пространство. В настоящее время архивы не только принимают и исполняют социально-правовые и другие запросы в электронном виде, но и поддерживают возможность поиска архивных документов онлайн, а также предоставляют удаленный доступ к оцифрованным архивным документам [Рубцова, 2018]. Обозначенные направления

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

представляются перспективными в развитии архивного дела в Российской Федерации.

Провели анализ показателей архивных учреждений Российской Федерации в сфере предоставления информационных услуг и использования документов, заметна тенденция роста востребованности архивной информации по количеству посещаемости архивных сайтов (рисунок 1) и стабильность в отношении количества пользователей архивной информацией (рисунок 2).

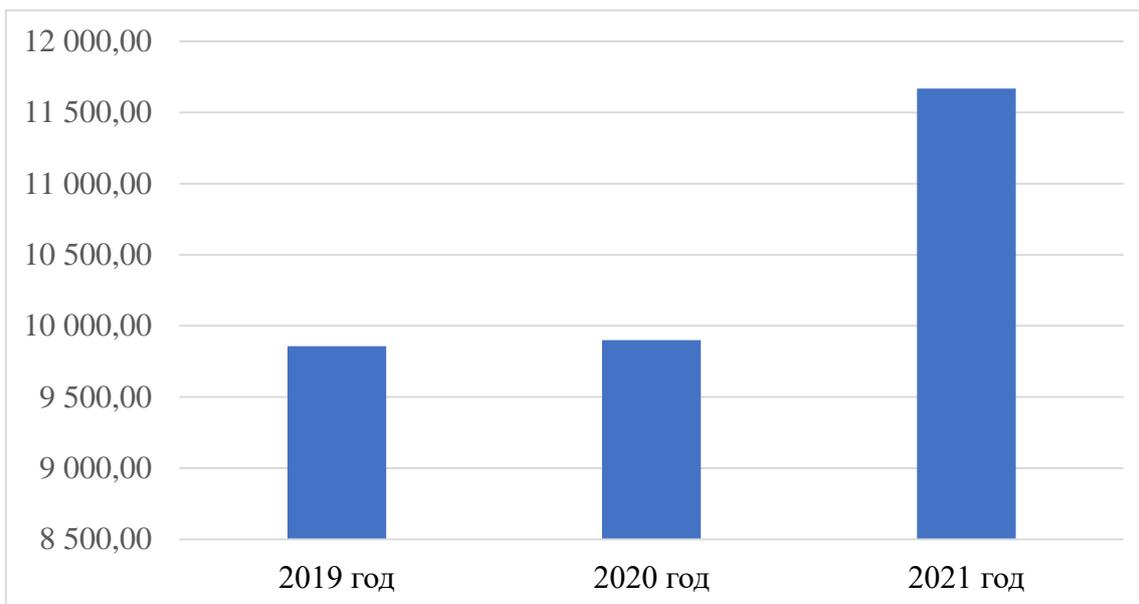


Рисунок 1 – Диаграмма активности посещений web-сайта / страницы архивных учреждений Российской Федерации

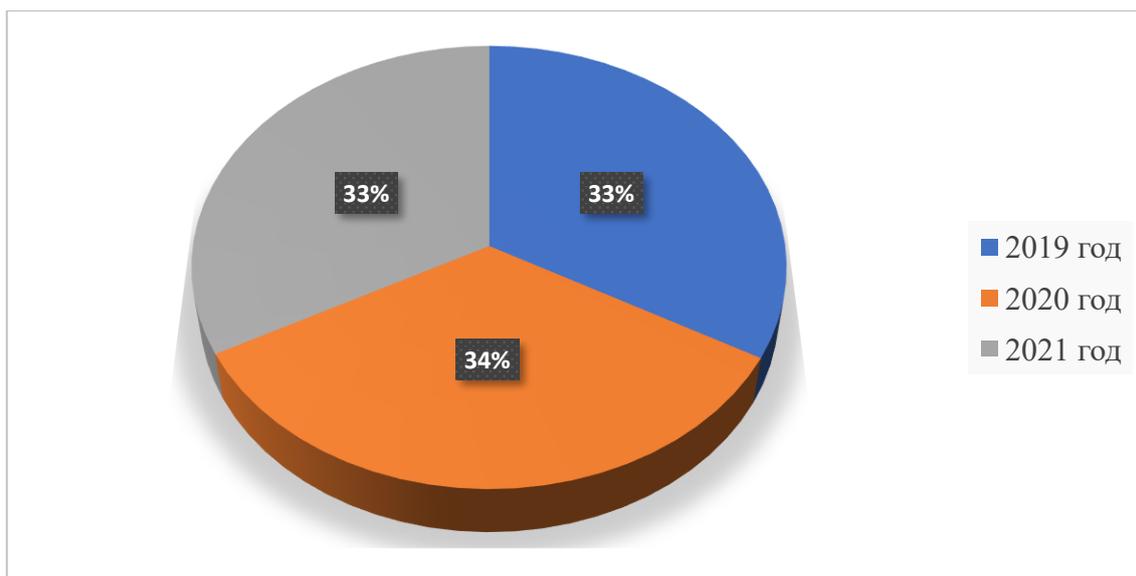


Рисунок 2 – Диаграмма количественных показателей пользователей архивной информации

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Из диаграмм видно, что растет активность посещений web-сайта / страницы архивных учреждений Российской Федерации по годам.

### **Заключение**

Таким образом, реализация единой программной платформы приведет к замене сотен сайтов агрегированной, узнаваемой точкой доступа к архивным услугам и ресурсам, т.е. самодостаточным средством популяризации архивных услуг и проектов. Это откроет возможность применения огромного диапазона цифровых механизмов по привлечению пользователей. Единая платформа обеспечит полную прозрачность и управляемость процессов оказания архивных услуг, сбор и анализ статистики о деятельности учреждений в различных срезах и станет инструментом проведения планомерной и скоординированной политики развития архивной отрасли.

В качестве приоритетных шагов уже сейчас может рассматриваться создание личных кабинетов для организаций – источников комплектования с функциями ведения учета своих документов, отнесенных к составу Архивного фонда Российской Федерации, автоматизированной подготовки описей и документов для ЭПК. Цифровизация этих процессов снимет часть нагрузки с самих организаций и предоставит архивным учреждениям эффективный механизм планирования деятельности. За счет скоординированного подхода, основанного на консолидации имеющихся разработок, уже к 2024 г. могут быть значительно увеличены показатели качества и объема исполнения архивных услуг, а сама архивная отрасль приближена к лидерам по уровню проникновения цифровых технологий и эффективности взаимодействия с гражданами и организациями.

### **Список источников**

Аналитический обзор «Мониторинг осуществляемых в государственных архивах Российской Федерации проектов перевода в электронный вид научно-справочного аппарата и архивных документов» // Федеральное архивное агентство: официальный сайт. URL: <http://archives.ru/sites/default/files/2016-monitoring-nsa-gosarvive.pdf> (дата обращения: 29.04.2022).

Ермоленко, Д. В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

Ланская, Д.В. Цифровая экономика: от традиционных технологий к инновационному документообороту в системе управления/ Д.В. Ланская, Е.В. Гарьковенко// Вестник Академии знаний. 2019. № 34 (5). С. 129-136.

Ланская, Д.В. «Цифровой человек» в развитии архивов в обществе, основанном на знаниях// Д.В. Ланская, Д.В. Саушкин, О.М.Пузанкова// Общество и экономика знаний, управление капиталами. Материалы XI Международной научно-практической конференции. Науч. редактор В.В. Ермоленко. 2020. С. 177-183.

Методические рекомендации по электронному копированию архивных документов и

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

управлению полученным информационным массивом. [Электронный ресурс] URL: [http://archives.ru/documents/rekomend\\_el-copyarchival-documents/razdel-2.shtml](http://archives.ru/documents/rekomend_el-copyarchival-documents/razdel-2.shtml) (дата обращения: 20.05.2022).

Об архивном деле в Российской Федерации: федеральный закон от 22.10.2004 №125-ФЗ [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/) (дата обращения: 30.04.2022).

Особенности оцифровки документов в современных архивах. [Электронный ресурс] URL: <https://www.pcweek.ru/ecm/article/detail.php?ID=154329> (дата обращения: 21.05.2022).

Юмашева Ю.Ю. Архивы и «цифровая гонка вооружений» // Историческая информатика. 2013. № 3. С. 93.

Рубцова Е.Ю. Развитие архивного законодательства в сфере комплектования государственных и муниципальных архивов/ Е.Ю. Рубцова, Д.В. Ланская// Актуальные проблемы и основные пути развития управления документацией и архивным делом: региональный аспект. Сборник научных статей III Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 100-летию Государственной архивной службы Российской Федерации. Ответственный редактор Б.В. Бурангулов. 2018. С. 30-37.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: [Marina\\_kgu@mail.ru](mailto:Marina_kgu@mail.ru)

Заец Алёна Владимировна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: [alenka\\_v\\_26@mail.ru](mailto:alenka_v_26@mail.ru)

UDC 004.01

JEL O25

Miroshnichenko M.A., Zaets A.V.

### Formation of a single electronic fund for use with the help of digitization of archival documents

**Abstract.** The article examines the formation of a single electronic fund for use by digitizing archival documents. It is argued that digitization is the most convenient mechanism for preserving and using information in modern conditions. The main points of the process of digitization of archival materials are considered, including the analysis of possible ways of converting documents into electronic form, categories of documents for digitization, formats for storing electronic documents. The analysis of the demand for archival information on the Internet is carried out. It is indicated that the unified information platform will ensure full transparency and manageability of the processes of providing archival services, collection and analysis of statistics on the activities of institutions in various cross-sections and will become a tool for carrying out a planned and coordinated policy for the development of archival industry.

**Keywords:** archival materials, archival fund, document flow, digitization, electronic fund of use.

### References

Analiticheskij obzor «Monitoring osushchestvlyаемых v gosudarstvennyh ar-hivah Rossijskoj Federacii projektov perevoda v elektronnyj vid nauchno-spravochnogo apparata i arhivnyh dokumentov» // Federal'noe arhivnoe agentstvo: oficial'nyj sajt. URL: <http://archives.ru/sites/default/files/2016-monitoring-nsa-gosarvive.pdf> (data obrashcheniya:

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

29.04.2022) (In Russian)

Ermolenko, D. V. СHелovecheskij kapital v fokuse investicionnoj privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoy sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2008. – № 41. – S. 148-159.

Lanskaya, D.V. Cifrovaya ekonomika: ot tradicionnih tehnologii k innovacionnomu dokumentooboroty v sisteme upravleniya// D.V. Lanskaya, E.V. Garkovenko// Vestnik Akademii znanii. 2019. № 34 (5). S. 129-136.

Lanskaya D.V. «Cifrovoi chelovek» v razvitii arhivov v obshestve, osnovannom na znaniyah// D.V. Lanskaya, D.V. Saushkin, O.M.Puzankova// Общество и экономика знаний, управление капиталами. Материалы XI Международной научно-практической конференции. Науч. редактор В.В. Ермоленко. 2020. S. 177-183.

Metodicheskie rekomendacii po elektronnomu kopirovaniyu arhivnyh doku-mentov i upravleniyu poluchennym informacionnym massivom. [Elektronnyj resurs] URL: [http://archives.ru/documents/rekomend\\_el-copyarchival-documents/razdel-2.shtml](http://archives.ru/documents/rekomend_el-copyarchival-documents/razdel-2.shtml) (data obrashcheniya: 20.05.2022) (In Russian)

Ob arhivnom dele v Rossijskoj Federacii: federal'nyj zakon ot 22.10.2004 №125-FZ [Elektronnyj resurs] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/) (data obrashcheniya: 30.04.2022) (In Russian)

Osobennosti ocifrovki dokumentov v sovremennyh arhivah. [Elektronnyj resurs] URL:<https://www.pcweek.ru/ecm/article/detail.php?ID=154329> (data obrashcheniya: 21.05.2022) (In Russian)

Yumasheva Yu.Yu. Arhivy i «cifrovaya gonka vooruzhenij» // Istoricheskaya in-formatika. 2013. № 3. S. 93. (In Russian).

Rubtsova E.Y. Development of archival legislation in the field of acquisition of state and municipal archives/ E.Y. Rubtsova, D.V. Lanskaya// Actual problems and main ways of development of documentation and archival management: regional aspect. Collection of scientific articles of the III All-Russian Scientific and Practical Conference dedicated to the 100th anniversary of the State Archival Service of the Russian Federation. Responsible editor B.V. Burangulov. 2018. S. 30-37.

---

## **Innovation in the Digital Economy**

Hassan El-Hellani<sup>1,a</sup>, Darya Lanskaya<sup>1,b</sup>, Maria Samoilik<sup>2,c</sup>

<sup>1</sup> Department of General, Strategic Management and Business Processes, Kuban State University, Krasnodar – Russia

<sup>2</sup> Department of Information Technologies and Systems, Kuban State Agrarian University, Krasnodar – Russia

<sup>a</sup> Email : Hassan.hellani.1991@gmail.com

<sup>b</sup> Email : LanskayaDV@yandex.ru

<sup>c</sup> Email : Mari.samoilyk@mail.ru

**Abstract.** The digital economy is growing fast, especially in developing countries. The aim of this article is to review a definition of the digital economy. And to show the main building blocks that are related to digital economy, focusing on pros and cons that affect it. In addition, further research is done to understand more about the innovation of the digital economy by showing that the technological innovation was an important transmission path of digital economy to high-quality economic development where it provides new growth and prosperity opportunities globally. Technology advancements can spur innovations in business models, business networking, and knowledge transfer, as well as providing access to international markets.

**Keywords:** *Digital Economy, Advantages and Problems of the Digital Economy, Innovation in the Digital Economy, International Innovation in the Digital Economy*

### **I. Introduction**

Digital economy refers to economic activity that emerges from millions of everyday connections among individuals, businesses, devices, data, and processes. Hyper connectivity is the backbone of the digital economy, which results from people, organizations, and machines becoming increasingly interconnected through the Internet, mobile technology, and the Internet of Things. Digital technology is reshaping the way businesses are structured, how firms interact, and how consumers obtain information and goods.

The global economy nowadays is undergoing a digital transformation, and it's happening at breakneck speed. It refers to the adoption of digital technology to transform services or businesses. This is achieved by replacing manual (non-digital) processes with digital ones or replacing outdated digital technology with upgraded digital technology as it is mentioned by Heath and Micallef (2020) [1].

### **II. The Main Building Blocks of the Digital Economy, its Advantages and Problems**

- The internet. This enables firms to offer goods for sale and enables consumers to browse for goods that they need.

- E-mail. Electronic communication enables very cheap, instantaneous communication across the world. It can be used to send information and requests very

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

quickly.

- **Digital automation.** Firms can use the processing power of computers to make decisions on output, prices and how to reach consumers.

- **Digital payments** – credit cards, Apple Pay, Google pay, bitcoin, bank transfer. A digital economy is moving people towards a cashless society.

- **Automation.** Increasingly the digital economy relies on AI, mass use of electronic data and automated technology.

- **Social media.** To a lesser extent, social media is an aspect of the digital economy. With individuals using it share recommendations about business.

The digital economy is growing and changing at a rapid pace. The marketplace is constantly innovating to meet the needs of consumers, and companies are finding new ways to use technology, data, and software to create new products and services. The digital economy has many advantages over traditional economies as Pettinger (2020) noticed.

**Greater information.** The internet has enabled consumers to have greater information and choice. For example, it makes it easier to compare prices between firms. It also brings information to a person's fingertips. This is particularly important for tourists going on holiday. Before the digital economy, it might not be possible to find the prices of hotels and bus timetables.

**Saves time.** Before if you needed office supplies, you would have to make a journey into town and purchase. Now, you can make an order over the internet and it will arrive the next day. This saves business labor costs.

**Reduced costs.** Firms can save on renting expensive buildings by running most of business through the internet. A digital economy enables firms to cut out an aspect of the retail chain and send personalized goods direct from factory or warehouse to people's goods, rather than through shops. This enables lower costs and lower prices.

**Personalization.** A digital economy allows greater personalization than would be possible under traditional economy. For example, a traditional shop would only have room to stock a certain number of colors and sizes, but with the digital economy, a consumer can choose any preference and then the product can be custom-built e.g. 3D printer. For example, custom clothes that have particular sizes and colors to match individual preferences.

**Lower barriers to entry.** In some markets, aspects of the digital economy make it easier for new firms to enter. If an entrepreneur has an innovative idea that catches on, they can create a new product which challenges traditional firms. The digital economy has brought many new services which were inconceivable before, such as online home deliveries for grocery to dating apps.

**Creates significant data which can give new insights.** The mass production of data can help inform governments and charities about what is happening in the economy. For example, in tracking of COVID-19 spread, the use of an app on mobile phones may indicate where local hotspots emerge.

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

**Benefits for developing world.** The digital economy is opening up opportunities for the developing world. For example, computer programmers in India can easily underbid western counterparts, leading to new job opportunities and higher income in India.

**Enables people to work from home.** The digital economy has been a huge asset during the COVID lockdown. Without digital technologies, the decline in economic activity would have been even greater. The digital economy gives greater scope for people working from home and having greater flexibility in their hours (which may suit parents with children). Working from home can reduce contact and spread of a virus. It can also help reduce traffic congestion and pollution [2].

However, Pettinger (2020) mentioned that there are some problems associated with the digital economy that are important to discuss.

**Monopoly power.** Despite the potential for new start-ups, many aspects of the digital economy have become dominated by firms with monopoly power. For example, Amazon has cornered the market for online sales, meaning many firms have to go through the Amazon market place to reach consumers who go to Amazon out of habit. Similarly, Google and Facebook have all developed very strong brand loyalty and market share in their respective markets. This has made a few tech giants very profitable. With monopoly power, Google are able to charge high prices for online advertising and Amazon have the market power to undercut traditional booksellers.

**Less community.** A traditional bookshop can act as a focal point for local community. It may hold events, book signings and individuals may enjoy the experience of browsing physical books. With the digital alternative undercutting traditional firms, old fashioned bookshops are forced out of business. Although books may be cheaper, we have lost physical interaction between sellers and buyers which was an important aspect of the buying experience.

**Addictive nature of technology.** Whilst, in theory, the internet can save time, e.g. finding bus times is much easier with internet than paper copies, this time saved may be outweighed by the time we waste checking Facebook, twitter, internet searches. Also, the sheer volume of information can cause us to drown in information and lose sight of what we actually need.

**Privacy issues.** Harvesting and using data has become big business. Facebook collects a large range of data on its users and this has been bought by political interests who can give much targeted political ads to its users.

**By passing labor laws.** The digital economy has created a trend towards using self-employed freelancers, who are not protected by the same labor laws. For example, delivery drivers for Deliveroo and Uber drivers have often been employed on zero-hour contracts. This enables firms to cut labor costs, be more flexible, but it can leave workers without sick pay or employment protections.

**Social media has led to more graphic content.** The anonymous and distant nature of social media has exacerbated trends to personal attacks and the posting of

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

conspiracy theories or posting of violent/sexual images.

**Disruption patterns.** The economy has always faced disruption from new technology. However, the digital economy is increasing the pace of change, causing many traditional firms (high street retailers) to go out of business. The rise of AI may threaten jobs in a whole new range of service sector industries. In theory, new technology will lead to changing patterns of activity, but no increase in overall unemployment.

**Environmental costs.** It is a mistake to think that the digital economy implies a 'green solution' Data centres use electricity and cause CO2 emissions [2].

### III. Innovation in the Digital Economy

There are countless online connections among people, businesses, machines, and data that result in the digital economy. Technologies enabling these transactions have led to the emergence of process and business model innovations that do not align well with academic knowledge obtained from studying firms during the pre-Internet era in terms of design, diffusion, and value appropriation. Sorescu and Schreir (2021) mentioned that as a result of hyper connectivity, consumers have become more active in the design and adoption processes, their access to innovation, and how innovation affects their lives, such as IoT- or AI- powered products. Researchers are still studying how consumers evaluate and choose innovations in this new environment, as well as how they access and use them [3]. There are several types that plays important role in innovation in the digital economy. Starting with **digital products or online and virtual services** which are one of the primary consequences of technology that has allowed people to digitize audio, visual, and textual information. Indeed, from software, music, books, and news available digitally, to services offered virtually, such as telemedicine or tutoring, the digitization of many types of offerings has led to the decline of entire industries (e.g., newspapers) and to the reinvention of others (e.g., music distribution). In addition, **physical products with a digital component (Kindle), or bundles containing both physical and digital products (Alexa)** has been labeled as “digitalized interactive platform” which are characterized by ongoing value creation and value delivery, where the user experience is considered dynamic and potentially co-created by several individuals or entities. Also, **technological advances in the digitalized interactive platform** is one of the types of innovation in the digital economy, where service innovations enabled by AI, such as robots or chat bots. At last, **process and business model innovations** are defined as a new way of doing things, or more formally, as a change in the value creation, appropriation, or delivery component of a business model that leads to a substantive increase in the value proposition. It appears that most new IPO firms, and firms that make the unicorn lists of venture capitalists, are driven by this type of innovation. As new technologies and big data have enabled firms to make data-driven changes to their processes, and as hyper connectivity has reshaped their relationships with partners, customers, and

## СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

consumers, new business models have flourished [3].

The role of innovation in the digital economy **has focused on two of its most prominent roles**, the first is **for consumers** where it provides a potential problem solution that fulfills an existing need or even creates a new need that consumers had not yet articulated (e.g., smartphones). And the second one is **for firms**, where innovation has been primarily seen as a demand expanding engine of growth.

### IV. International Innovation in the Digital Economy

As well as revolutionizing the way people do business today, the digital economy is creating new global growth and prosperity opportunities. Technology advancements can spur innovations in business models, business networking, and knowledge transfer, as well as provide access to international markets. Digital trends such as cloud computing, mobile web services, smart grids, and social media have radically changed the business landscape, reshaping the nature of work as well as the boundaries and responsibilities of firms. Digital economy has been growing steadily for decades. This trend is likely to continue as more businesses realize the benefits of being online. The internet gives companies access to a wider audience and allows them to grow faster than ever before, but it also presents challenges that must be addressed in order for companies to succeed. The digital economy is growing globally today, and even countries in the third world use all aspects of digital economy especially in mobile communications and mobile payments as Silvanskiy, Zotov, Aleksoandrova, Shcherbina, and Stepanova (2019) cited [4].

Hanna (2020) mentioned that developing countries are under immense pressure due to the current pandemic and global economic recession, and many are already heavily indebted and facing climate change disruptions. Those countries may harness their digital economy to reduce poverty and inequality and increase their economic, environmental, and digital resilience [5].

At the end, international innovation in the digital economy is moving very fast and it is important for people to share their innovation in the digital economy globally so that all people can get benefits from it.

### References

[1]: Heath, D., & Micallef, L. (2020). What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. Deloitte Digital Journal. <https://doi.org/https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html>

[2]: Tejvan Pettinger (5 May 2020). The digital economy – Pros and Cons. Economics Help. <https://www.economicshelp.org/blog/164275/economics/the-digital-economy-pros-and-cons/>

[3]: Alina Sorescu & Martin Schreier (03 June 2021). Innovation in the digital economy: a broader view of its scope, antecedents, and consequences. Journal of the

**СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ  
В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ  
ЗНАНИЙ**

---

Academy of Marketing Science. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-021-00793-z>

[4]: Silvanskiy Alexander; Zotov Vladimir; Aleksandrova Ariadna; Shcherbina Tamara; STEPANOVA Diana (14/10/2019). Income from innovation in digital economy: the use of wireless technologies. Ingresos de la innovación en la economía digital: el uso de las tecnologías inalámbricas

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n35/19403502.html>

[5]: Hanna N.K. (07 September 2020). Assessing the digital economy: aims, frameworks, pilots, results, and lessons. J Innov Entrep 9. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00129-1>

---

УДК 321  
JEL Z18

Мелихова С.Г., Борток-Останина А.А.

### **Использование гибких технологий к проектному управлению в органах государственного муниципального управления**

**Аннотация.** В статье будет идти речь о принципах и методах, задействованных в сфере государственного и муниципального управления. Найдены точки соприкосновения альтернативных идей управления государственными проектами, которые применяются в IT-сфере. Найдены границы развития данной системы управления IT-технологиями, которые находятся на уровне государственного значения и используют альтернативные подходы. Авторами были предоставлены гипотезы с помощью, которых используются данные технологии Agile и Scrum методы вышеперечисленных проектно-организационных компаниях.

**Ключевые слова:** муниципальное управление, метод Agile, государственное управление, проекты, государственные проекты, система управления.

#### **Введение**

Требования рынка меняется с очень большой скоростью, и поэтому многим коммерческим организациям приходится находить выходы из многих сложившихся ситуаций. По такому же принципу государственные и муниципальные сектора стараются влиться в данные рыночные требования.

Не только юридические лица, но и простые граждане имеют потребность в пользовании данными государственными услугами. Что касается частного сектора, то здесь всё намного проще, если смотреть, то сторона бизнеса имеет свой некий успех.

Благодаря этому объединяются города, регионы, муниципалитеты и органы государственной власти для нахождения высокого уровня и сравнения с другими государственными отраслями.

Цель работы государственных органов и муниципалитетов заключается в следующем:

- урегулировать уровень функционала в данных государственных секторах;
- дать здравую оценку потребностям;
- общественная позиция должна превалировать экономическую.

Большинство услуг охватывают жизненно важные потребности населения, такие как: социальные услуги, приобретение жилья, услуги здравоохранения, образование, социальная помощь и т. д.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Цель данной статьи найти используемые гибкие проектные подходы управления и проанализировать их с точки зрения государственных и муниципальных органов. Для достижения цели авторами были поставлены следующие задачи:

- найти проектные подходы управления;
- сравнить используемые гибкие технологии управления в государственных и муниципальных органах;
- проанализировать работу данных технологий;

Методологической основой работы является описание гибких технологий к проектному управлению в органах государственного и муниципального управления.

### 1. Внедрение проектного подхода

Проектный подход становится очень востребованным в государственном управлении в нашей стране. Данный подход обширно применяется во множестве развитых стран на протяжении последних лет. Поскольку с помощью проектного менеджмента в краткие сроки достигаются очень эффективные результаты, а также идет стабильный процесс управлением, что прекрасно достигается многими его характерными особенностями.

Грамотная организация проектного подхода во многих пунктах местного самоуправления – это высокая точность социально-экономического развития, происходящего в муниципальных образованиях. В современной России ведется разработка разных (подходов) к четкой организации проектного управления, которые широко распространяются на органы местного самоуправления:

- ведется множество разработок по организации и реализации управления проектами
- в каждом муниципальном образовании создается некий офис, который занимается регулированием проектной деятельности несмотря на то, что на местном уровне приняты необходимые документы из-за бюрократии, работа идет в прежнем формате
- структура управления проектами ведет множество интереснейших программ, создает различного рода деятельность проектных технологий, в настоящую деятельность муниципальной организации
- применение проектного подхода в управлении имеет свое эффективное системное преимущество

Проектное управление характеризуется как структура стабильно-высокого уровня государственного и муниципального управления. Это диктует крепкую политику публичного управления и затрагивает стратегические интересы

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

социально-экономического развития данной территории, конкретно её целевые показатели, которые в последствии утверждаются благодаря реализации проектов, перетекающих в совокупность взаимосвязанных программ, в котором содержится список основных мероприятий и участников управления, которые в данный момент будут ответственны за источники, ресурсы и реализацию привлекательных задач и конкретно их решений. Несмотря на высоту и успешность проектного управления практически всегда производит контроль и оценку эффективности проектов управления.

Проектное управление в государственном и монопольном управлении имеет последовательную систему ресурсов, методов, объектов управления и многих других инструментов, которые объединяются непосредственно для воплощения в жизнь проектных идей, а также должны достигнуть определенного эффекта в данной сфере публичного управления.

И только с помощью проектного управления можно найти нити для реализации высокого качества решения данных целей и задач в сфере общественного развития.

### **2. «Гибкие» или agile-методики управления проектами**

Многие эксперты в последнее время заняты обсуждением неких «гибких» или Agile-методик управления проектами. Но, к сожалению, действие данного метода управления не высоки, из-за ряда причин:

– первоначально Agile был преподнесён как метод ведения проектами программного обслуживания и в наше время отлично используется в этой области, и в большинстве применяется в области модернизации

– есть правильный подход к Agile-проектам, к ним нужно подходить более серьёзно. исключительно, где это связано с его окружающей средой. Всё упирается в относительно короткий курс проектирования информационных систем

Но, к сожалению, не ко всем классическим проектам можно применить метод Agile. В первую очередь это проекты, которые касаются чего-то материального. К примеру, большая деталь, как двигатель, её невозможно выработать частями. Он может существовать или целиком, или абсолютно никак. Ведь Agile в первую очередь был сконструирован для программного обеспечения. Его характеристиками были: высоко технологичность, высокая конкуренция, его результат должен являться лучшим обеспечением, которое могло только быть. После этого разработчики данной программы задумались над такой мыслью, а необходимо ли отходить от классических проектных схем, какие нередко характеризуются решительной последовательностью этапов, что сможет повергнуть к длительным срокам реализации, и что действительно не может быть возможным до конца предвидеть на стадии их планирования.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Частые неопределенности и постоянно меняющиеся требования более эффективны в гибком подходе при управлении проектами. И в основном люди, которые этим занимаются, ловко подстраиваются под поведенческие мотивы данной системы проектирования. И поэтому изначально эта система делится на небольшие под проекты, которые в последствии формируются в готовый продукт. Схема работы изображена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Схема работы по Agile

Помимо метода Agile существует ещё метод Waterfall. Данный метод был разработан ещё в 70 года прошлого века У.У. Ройсом. Этот способ был создан на «водопадном» или последовательном методе управления проектами. В нём каждая задача идёт последовательно поэтапно. Программа классического подхода Waterfall представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Схема классического подхода Waterfall

Сравним методы Waterfall и Agile и представим их сильные и слабые стороны (таблицы 1 и 2).

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Сильные стороны методов Waterfall и Agile

| Waterfall   | Agile   |
|---|---|
| Легок для понимания и использования   | Итеративная разработка  |
| Детально структурирован, что облегчает его применение малоопытными командами  | Использование временных рамок   |
| Задаёт стабильные требования к проекту или продукту с самого начала           | Вовлечение конечного пользователя в процесс с самого начала           |
| Проекты с легкостью контролируются, отслеживаются ресурсы, риски и время      | Быстрое получение первой или пробной версии продукта для тестирования |
| Качество имеет первоочередной приоритет по сравнению со стоимостью и временем | Легко воспринимаются корректировки и изменения в процессе разработки  |

Таблица 2 – Слабые стороны методов Waterfall и Agile

| Waterfall   | Agile  |
|---|--|
| Все требования должны быть определены и детально описаны до начала разработки                       | Может привести к низкому качеству продукта                 |
| Дорого и медленно   | Риск никогда не достигнуть закрытия или завершения проекта |
| Чувствителен к изменениям   | Могут возникнуть проблемы с расширяемостью продукта        |
| Зачастую проблемы выявляются на этапе тестирования  |  |
| Много документации, в том числе технической, которая непонятна конечному пользователю или заказчику |  |

Несмотря на то, что Agile позволяет работать над проектами и программами более гибко и своевременно реагировать на изменяющуюся среду, Agile не совсем метод, его скорее можно назвать скоплением мыслей и принципов в реализации проектов. Именно в 2001 году способ гибких технологий получило своё настоящее название. Всё началось с публикации манифеста Agile (Agile Manifesto), что привело к внесению новой волны в разработке гибкой системы программного обеспечения. Это была настоящая командная работа.

И поэтому вершиной всех разработок Agile тех, какие используются в сфере муниципального и государственного управления составлены в следующем порядке:

- все неформальные взаимодействия должны быть сформулированы и взаимосвязаны между собой
- все изменения отображаются в первоначальном плане и регламент должен их подразумевать

Именно это может с большей вероятностью повысить гибкость при дальнейшей реализации будущих проектов и в то же время сохранять без

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

изменений регламентированности. Это позволит с большей лёгкостью внедрять данные принципы в сферу муниципального и государственного управления и приведет к упрощению взаимосвязи принципов между исполнителями и заказчиками.

### **Заключение**

Динамика цифровой трансформации привольвирует и требует динамичного управления. Поэтому нужна живая и адекватная реакция на все нововведения и преобразования, происходящие в цифровой сфере. От масштаба самого цифрового проекта зависит трансформационный эффект и заинтересованность сторон в сложностях задач и выполнении их позиций. Не все проекты в этой сфере могут состояться. Так как силы разработчиков потрачены в пустую на длительные и неэффективные согласования, что нередко происходит в нашем бюрократическом мире.

Поэтому заинтересованность в гибких подходах к управлению проектными системами очень важна. Для этого ставятся цели, которые нужно достигнуть, так как гибкие подходы позволяют улучшить не только качество разработки продуктов, но и скорость своевременного реагирования на требования к ним.

На западе эта форма государственного управления является стандартной на протяжении 5–10 лет. Постепенно эта практика и приходит на просторы государственного управления РФ. Значимыми примерами реализации суперсерверов является показатель настоящей жизненной ситуации любого гражданина при поддержке Министерства цифрового развития и массовой коммуникации, что является одним из важнейших и крупнейших на просторах российского рунета – это портал Госуслуги.

Возникает много вопросов у тех, кто впервые сталкивается и применяет гибкие подходы в государственной и муниципальной организации. Но есть люди, которые могут дать ответ развернутый и понятный. Ведь в данных подходах есть выбор для каждого человека. Для создания нового проекта для быстрого старта, а также много различных рекомендаций по изменению новых культурных организаций, что впоследствии способствует непоколебимой и успешной работе по Agile – методу.

### **Список источников**

Авдеева, И. Л. Современные проблемы и тенденции развития проектного менеджмента в России // 2016. – №11 (22). – С. 26–28.

Ермоленко, Д.В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

Ланская Д.В. Развитие местного самоуправления и механизм взаимодействия государственных и муниципальных органов// Д.В. Ланская, М.И. Бондарева, Е.В. Гарьковенко

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

//Стимулирование инновационного развития общества в стратегическом периоде. сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2018. С. 133-135.

Ланская, Д.В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.

Катаева, Е. А. Возможности и ограничения применения гибкого управления (agile) в государственном управлении / Е. А. Катаева. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2021. – № 28 (370). – С. 179-187. – URL: <https://moluch.ru/archive/370/83168/> (дата обращения: 23.05.2022).

Косарин, С.П Гибкие методики управления проектами в сфере государственного и муниципального управления // Муниципальная академия. – 2017. – №1. – С. 29–33.

Мудунов, А.С., Цахаева, К.Н. Основные проблемы внедрения технологий проектного управления в российскую практику // Экономические науки. – 2015. – №11. – С. 1457-1460.

Сивокоз К.К Использование гибких технологий Agile и Scrum для управления стейкхолдерами проектов // Upravlenets/The manager. – 2017. – №4(68) . – С. 85-95.

### Контакты

Мелихова София Геннадьевна, преподаватель Кубанский государственный университет, e-mail: [sofiya\\_9408@mail.ru](mailto:sofiya_9408@mail.ru)

Анастасия Алексеевна Борток-Останина, студентка, направление «Документоведение и архивоведения», Кубанский государственный университет, e-mail: [nastya.2124@yandex.ru](mailto:nastya.2124@yandex.ru).

UDC 321

JEL Z18

Melihova S.G., Bortok-Ostanina A.A.

### Use of flexible technologies for project management in state municipal government bodies

**Abstract.** The article will talk about the principles and methods involved in the field of state and municipal administration. Common points of contact have been found for alternative ideas for managing state projects that are used in the IT sphere. The boundaries of the development of this IT technology management system have been found, which are at the level of national importance and use alternative approaches. The authors provided hypotheses using these Agile and Scrum technologies methods of the above design and organizational companies.

**Keywords:** municipal administration, Agile method, public administration, projects, state projects, management system.

### References

Avdeeva, I. L. Sovremennye problemy i tendencii razvitiia proektnogo menedzhmenta v Rossii // 2016. – №11 (22). – S. 26–28.

Ermolenko, D. V. SHe lovecheskij kapital v fokuse investicionnoj privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoi sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2008. – № 41. – S. 148-159.

Lanskaya D.V. Razvitie mestnogo samoupravleniya i mehanizm vzaimodeustviya gosudarstvennih i municipalnih organov// D.V. Lanskaya, M.I. Bondareva, E.V. Garkovenko

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

//Stimulirovanie innovacionnogo razvitiya obshestva v strategicheskom periode. Sbornik stateu po itogam Mezdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferencii. 2018. S. 133-135.

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformacii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporacii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2013. – № 94. – S. 666-675.

Kataeva, E. A. Vozmozhnosti i ogranicheniia primeneniia gibkogo upravleniia (agile) v gosudarstvennom upravlenii / E. A. Kataeva. – Tekst: neposredstvennyi // Molodoi uchenyi. v 2021. – № 28 (370). – S. 179-187. – URL: <https://moluch.ru/archive/370/83168/> (data obrashcheniia: 23.05.2022).

Kosarin, S.P. Gibkie metodiki upravleniia proektami v sfere gosudarstvennogo i munitcipalnogo upravleniia // Munitcipalnaia akademiia. – 2017. – №1. – S. 29–33.

Mudunov, A.S., Tcakhoeva, K.N. Osnovnye problemy vnedreniia tekhnologii proektnogo upravleniia v rossiiskuiu praktiku // Ekonomicheskie nauki. – 2015. v №11. – S. 1457-1460.

Sivokoz K.K. Ispolzovanie gibkikh tekhnologii Agile i Scrum dlia upravleniia steikkholderami proektov // Upravlenets/The manager. – 2017. – №4(68). – S. 85-95.

---

УДК 330.1  
JEL G24

Абожик А.С., Реснянская В.К.

### Анализ моделей развития венчурной экосистемы на примере России и Китая

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию венчурных экосистем двух развивающихся стран – России и Китая. Развитая венчурная экосистема позволяет стремительно сократить расстояния между развитыми и развивающимися странами, выступая как инструмент развития высоких технологий, производства и экономики в целом. В работе была рассмотрены значение и факторы венчурной экосистемы. В результате были выделены основные элементы экосистемы. Был сделан акцент на следующих направлениях: венчурное предпринимательство, государственное регулирование венчурного рынка и инвестирование. Свобода венчурного бизнеса, адаптивность нормативно-правовой базы, присутствие государственного регулирования венчурного рынка и возможности беспрепятственного инвестирования являются важными направлениями венчурной экосистемы, способствуя ее развитию. На основе этих факторов был проведен анализ экосистем и выявлены её национальные особенности. В заключительной части статьи были сформированы модели развития венчурных экосистем двух стран.

**Ключевые слова:** инновации, венчурная экосистема, венчурное предпринимательство, венчурный рынок.

### Введение

В современном информационном обществе знания и наука играют роль формирующих звеньев. Высокие технологии стали новым вектором развития в государственной экономике: достижения в этой сфере способствуют

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

стремительному сокращению отрыва развивающихся стран от развитых [Ланская, 2013].

Так одним из факторов, влияющим на развитие государств, стала венчурная экономика. Это не отдельное явление, а комплексная система, состоящая из знаний прикладной и фундаментальной науки, инновационного менеджмента и высокотехнологической отрасли. Поэтому перед государством стоит задача организовать ни одну сферу деятельности, а преобразовать весь комплекс: начиная от подготовки специалистов и завершая созданием системы защиты данных.

Анализ литературы по исследованной теме показывает растущую актуальность изучения и применения венчурной экосистемы у отечественных и зарубежных деятелей. В первую очередь изучение венчурной экосистемы способствует развитию конкурентоспособности экономики страны в целом, создания квалифицированных специалистов и улучшения уровня жизни населения.

Целью написания статьи является анализ основных элементов венчурной экосистемы и рассмотрение её различных моделей развития на примере России и Китая. Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи: исследовать венчурные экосистемы и её элементы, описать модели развития венчурной экосистемы России и Китая, проанализировать элементы развития в моделях венчурной экосистемы двух стран.

Методологической основой работы является описание венчурной экосистемы и анализ моделей развития венчурной экосистемы.

### **1 Венчурная экосистема: общие сведения и её элементы**

Венчурная экосистема является одним из важных направлений развития для любой страны. Государство активно способствует развитию венчурной экосистемы: проводит целый комплекс мероприятий, направленных на усовершенствование систем науки и образования, налаживания связей между предпринимателем, исследователями и правительством, модернизацию технологий, в особенности, информационных.

Главными элементами, составляющие венчурную экосистему, являются венчурное предпринимательство и бизнес. Сами эти понятия уже предполагают в свое определение слово «риск». В первую очередь венчурный бизнес ориентирован на реализацию в своей деятельности технических новшеств, внедряя при этом научные достижения, которые не были до этого применимы на практике.

Необходимо отметить, что основой венчурного предпринимательства являются преимущественно малые фирмы – эта форма служит одним из элементов первичной организационной структурой тандема «венчурный фонд – малая фирма». Именно здесь выявляются коммерческая ценность и практическая

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

осуществимость большинства инноваций. Благодаря микроуровню инновационной структуры общества можно судить о состоянии национальной инновационной системы [Лапин, 2022, 3].

Другим важным элементом развития венчурной экосистемы является адаптивная нормативно-правовая база и налоговая система по отношению к венчурным предприятиям. Для развития проектов малых инновационных предприятий необходима поддержка государства. Законы должны позволять развиваться малому бизнесу. Так, одним из инструментов государства может стать пониженная ставка налога на прибыль или дополнительные льготы. Кроме того, одним из методов развития могут служить различные государственные программы, в рамках которых малые инновационные компании были бы обеспечены частью финансовых средств.

Инвестирование также является одним из фундаментальных элементов становления венчурной экосистемы. Именно инвестиции можно считать главным инструментом развития: они определяют направления венчурного бизнеса и венчурной экосистемы в целом. На рисунке 1 можно увидеть какими способами развитые и развивающиеся страны используют инвестирование в венчурном бизнесе.

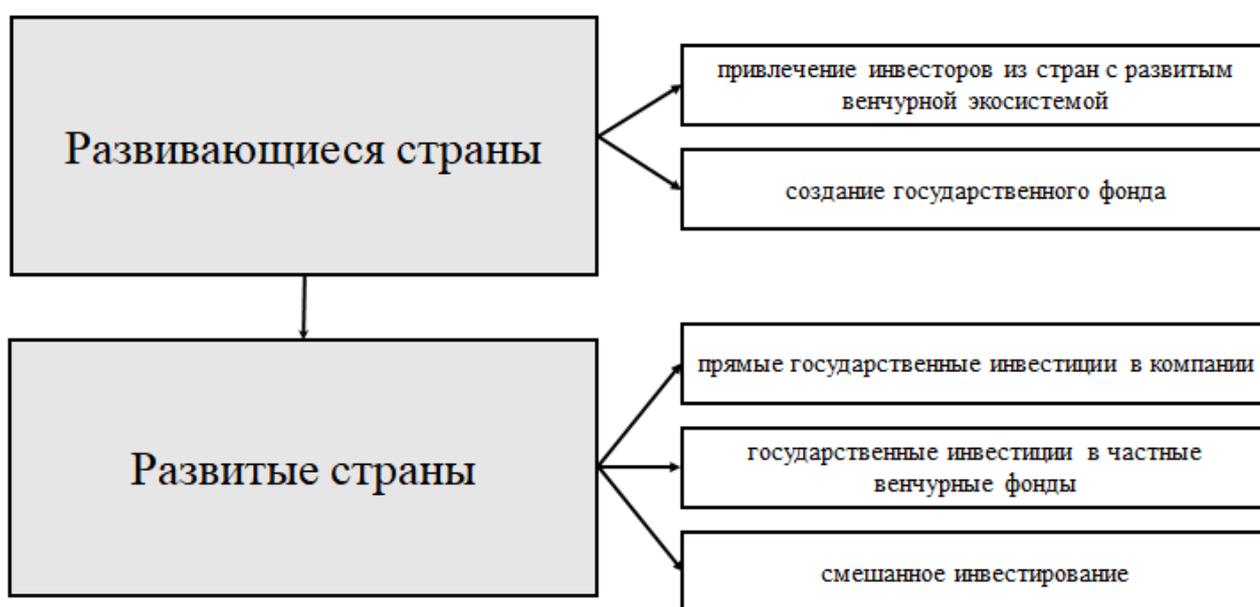


Рисунок 1 – Способы инвестирования в венчурном бизнесе

Анализ содержания рисунка показывает, что основными инвесторами в развитых странах являются преимущественно государство и венчурные фонды.

В развивающихся странах основным методом инвестирования можно считать привлечение в финансирование стартапов компаний и предпринимателей из стран с развитой венчурной экосистемой.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Другим необходимым элементом экосистемы можно считать высокий кадровый потенциал, который включает в себя не только наличие высококвалифицированного персонала, но и общий уровень грамотности и образованности населения.

Таким образом, были перечислены лишь часть из множества факторов, влияющих на становление венчурной экосистемы. К другим элементам можно отнести уровень развития информационных технологий и высокотехнологичного производства, наличие конкурентной среды, современную систему образования и т.д. Создание венчурной экосистемы является сложным процессом, затрагивающим, как экономические, так и социально-культурные и политические факторы.

### 2. Модель венчурной экосистемы в России

Развитие венчурного рынка в России на протяжении последних пяти лет отмечается неравномерным, что четко прослеживается на рисунке 2.

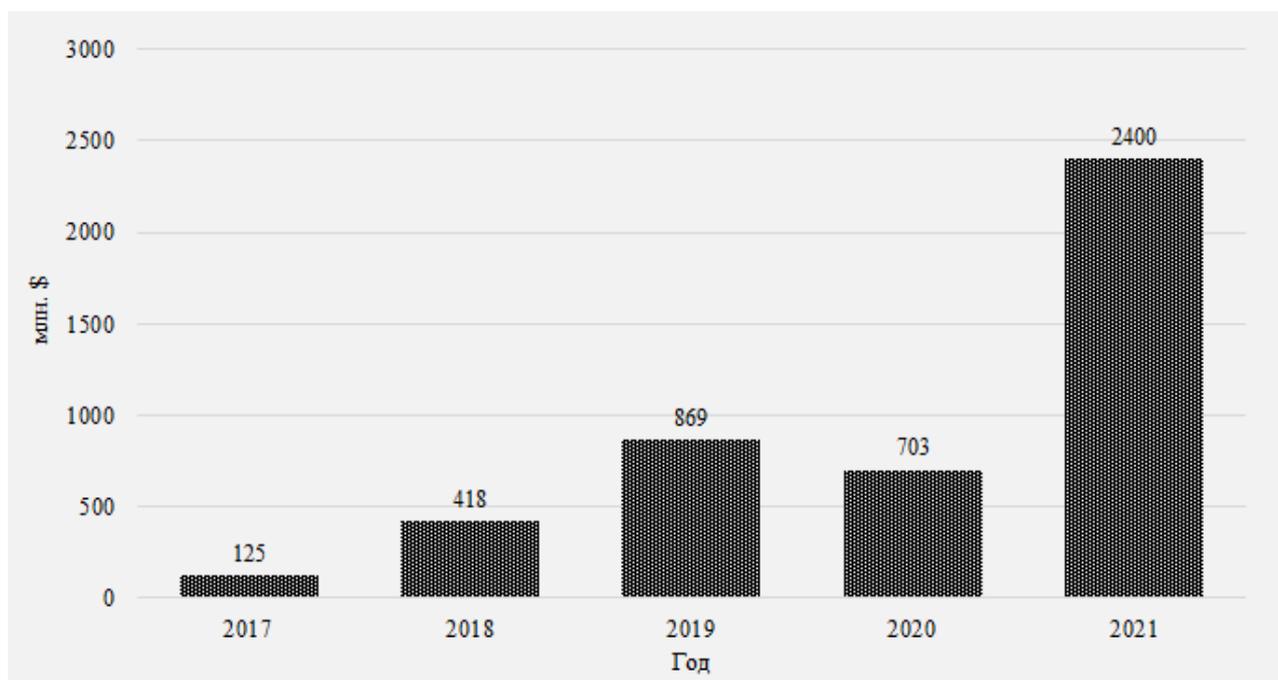


Рисунок 2 – Общий объем инвестиций российского венчурного рынка (2017-2021)

Анализ содержания рисунка показывает, что российский венчурный рынок стремительно развивался. Так, с 2017, где общий объем инвестиций составлял 125 млн \$, к 2021 году объем увеличился в 19 раз – до 2,4 млрд \$. При этом наибольшей скачок произошел именно в 2021 году благодаря увеличению среднего чека на всех стадиях инвестирования. Наиболее неблагоприятным

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

периодом для венчурного рынка стал 2020 год, где объем инвестиций снизился по сравнению с предыдущим годом. Однако даже в этот кризисный период инвесторы были заинтересованы в российских стартапах.

Сейчас венчурный рынок России в мировом масштабе представляет собой небольшой рынок. В нем преобладают крупные игроки, такие как венчурные фонды, компании и корпорации с государственным участием. Они выбирают 1-2 крупнейших проекта на рынке и вкладывают в них значительные по объему инвестиционные средства [Дуненкова, 2020].

Согласно прогнозам, в 2022 году ожидается новая кризисная ситуация, которая может остановить рост на венчурном рынке. В ожидании падения активности венчурного финансирования появилась острая необходимость в исправлении пробелов в законодательстве и модернизации венчурной экосистемы в целом. Инвестиции должны быть направлены на развитие производства и высоких технологий, а также в сферы, тесно связанные с ними. Внимание инвесторов может быть сосредоточено на следующих областях: вычислительная техника, робототехника, технологическая инфраструктура, программно-аппаратные комплексы в сфере больших данных и искусственного интеллекта, решения на квантовых технологиях. Кроме этого, реальные инвестиции могут стать инструментом развития производства, позволяя создавать новые производственные мощности и объекты производства.

На российскую венчурную экосистему оказывает влияние сразу несколько государственных программ, среди которых можно выделить «Стратегия развития рынка прямых и венчурных инвестиций в Российской Федерации на период до 2025 года и дальнейшую перспективу до 2030 года», представленной РВК (Российской венчурной компании) совместно с Министерством экономического развития России. Целью стратегии является создание в стране зрелой индустрии венчурного инвестирования. Это предполагает увеличение годового объема сделок на национальном рынке венчурного капитала в 30 раз (до 410 млрд руб. в год) к 2030 году. В рамках программ были поставлены такие задачи, как снятие законодательных ограничений и создание экономических стимулов для выхода на рынок новых классов инвесторов, привлечение корпорации с помощью введения комплекса мер налогового стимулирования, повышение доступности биржевых площадок как основного инструмента привлечения инвестиций для компаний поздних стадий, развитие инфраструктуры поддержки технологического бизнеса и др.

Основными источниками венчурных инвестиций в России являются частные инвесторы и государство. Помимо этого, можно выделить и другие элементы экосистемы венчурного финансирования, которые представлены на рисунке 3.

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

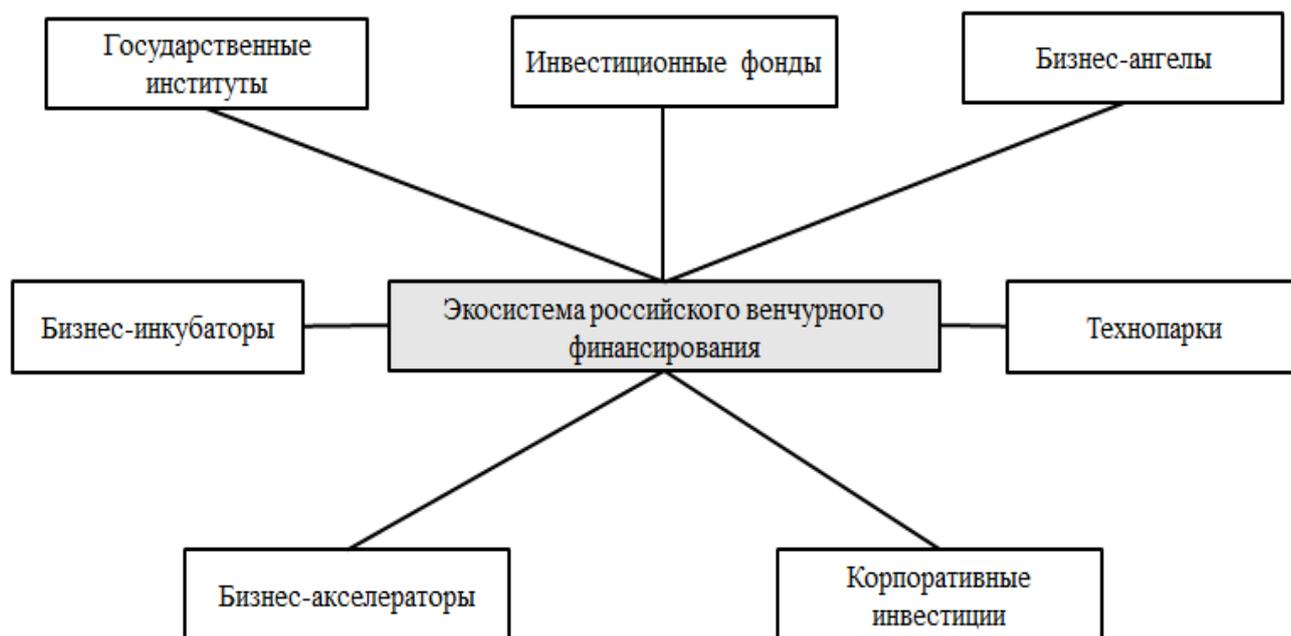


Рисунок 3 – Экосистема российского венчурного финансирования

Анализ содержания рисунка 3 показывает, что состав экосистемы довольно многообразен – помимо финансирования с помощью венчурных фондов, можно выделить бизнес-инкубаторы, бизнес-ангелы и бизнес-акселераторы, которые на разных этапах помогают развиваться стартапам.

Главной проблемой в российской венчурной экосистеме можно считать неадаптивную нормативно-правовую базу. Кроме законодательства, касающегося непосредственно прямого инвестирования, для формирования венчурного предпринимательства необходима проработка вопросов, связанных с интеллектуальным правом собственности, авторским правом и рядом других направлений. Неадаптивная нормативно-правовая база способствует значительному снижению процесса развития венчурной экосистемы: усложняется регистрация компаний, возникают сложности с определением интеллектуальных прав собственности и т.д. Из-за таких сложностей компании часто находили выход в регистрации своей деятельности за границей. Кроме того, налоговое законодательство также неприспособлено под нужды венчурной системы. Например, отсутствует механизм стимулирования участников [Пермовский, 2021].

Таким образом, венчурная экосистема России только начала развиваться и в момент кризиса столкнулась с рядом проблем, которые заключались в не адаптивности законодательной и налоговой политики. На данный момент необходимо принять меры для привлечения отечественных инвесторов для поддержки стартапов. Венчурное финансирование может стать инструментом для решения таких проблем, как простаивания производства, безработица и

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

медленного развития науки и технологий.

### 3. Модель венчурной экосистемы в Китае

Венчурная экосистема, как и экономика, в Китае стремительно развивается уже не первый год. С 2010 года Китай является одним из лидеров по величине экономики. Так, по данным Международного валютного фонда, в 2025 году на Китай будет приходиться 27,7% роста мирового ВВП. Это означает, что Китай будет иметь огромную силу на развитие экономики других стран, а, следовательно, укрепит свое положение как страны с крупнейшей экономикой мира к 2028 году [Китай, сайт].

Одним из главных показателей, позволяющий делать такие прогнозы, является развитая инновационная политика и звание Китая как одной из ведущих стран-инвесторов. Несмотря на пандемию и внешние препятствия, иностранные предприниматели заинтересованы в инвестировании стартапов. Нужно сразу отметить, что китайское правительство изначально грамотно подошло к внедрению инноваций, постепенно вводя их в производство. На данный момент страна производит в мировой инновационной продукции более 34% всех инновационных разработок, на финансирование которых выделяется почти 70% государственных средств [Пермовский, 2021].

Благодаря чему венчурный рынок в последние годы показывает значительный рост. В 2021 году объем венчурного инвестирования в Китае составлял 130,6 млрд \$, что стало рекордным значением для страны. Для сравнения, в 2020 году объем был 89,7 млрд \$ – рост составил 50%.

Другим показателем развития является наличие инвестиционных баз и цифровой экономики, которая активно распространяется благодаря инвестициям в высокотехнологические компании.

Нужно отметить, что венчурный рынок контролируется государством. На рисунке 4 представлены меры, которые реализуются в рамках государственного регулирования. Эти меры направлены на урегулирование процессов, происходящих на венчурном рынке. Ужесточение законов происходит под влиянием политических, экономических и международных факторов. Кроме этого, существует сферы, где инвестирование ограничено, и они подвергаются жёсткому регулированию. К таким областям относятся: медиа и культура, общественные связи, Big Data и IT. Ограничение также распространяется и на возможности выхода (IPO) предполагает наличие государственного контроля в процессах выхода (IPO). Такие меры китайского правительства препятствуют к развитию направлений, которые могли бы поспособствовать усилению экономики страны.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

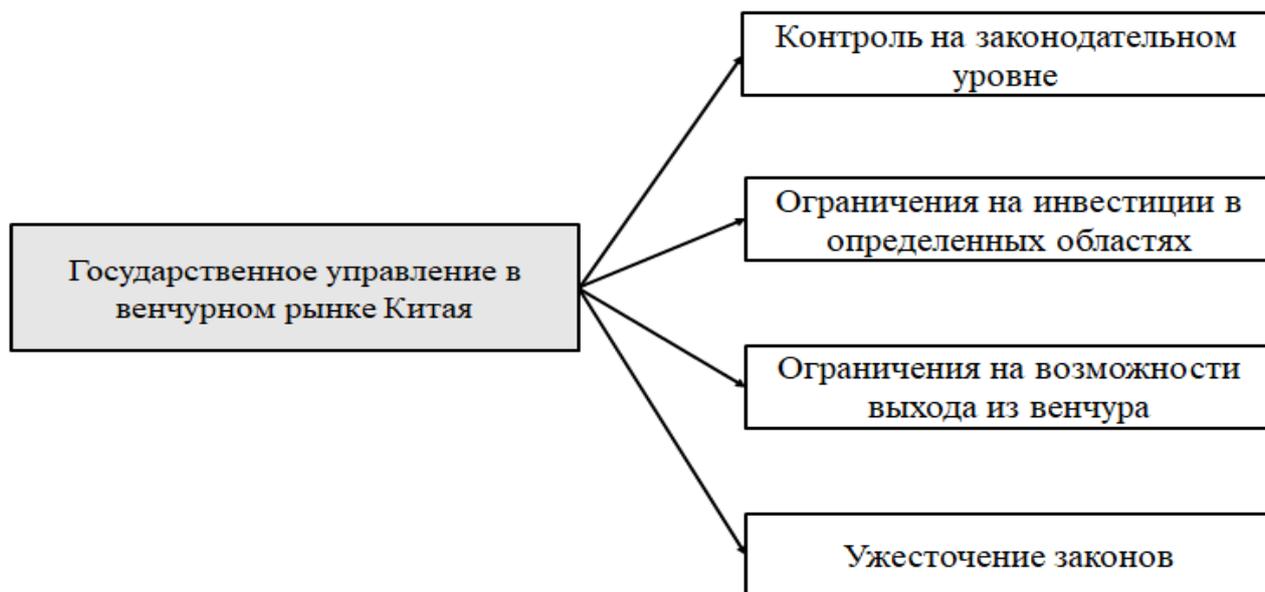


Рисунок 4 – Государственное управление в венчурном рынке Китая

Кроме непосредственного регулирования, государство способствует развитию и функционированию свободных экономических зон научно-технических промышленных парков, центров повышения продуктивности, технологических бизнес-инкубаторов, различных типов венчурных фондов [Минникова, 2020].

Нужно отметить, что инвестиции в стартапы происходят на посевной стадии, то есть инвесторы заинтересованы в финансировании на начальном этапе. Причиной является желание не упустить будущий выигрышный проект, хотя инвестирование на такой стадии больше подвержено рискам. В этих процессах можно выделить основных участников венчурной экосистемы с китайской стороны – это государственные и частные фонды, клубы бизнес-ангелов.

Однако здесь можно и обозначить главную проблему – замкнутый круг на венчурном рынке, вызывающий ускоренный разогрев и увеличение рисков. Стартап зачастую создается из «ничего» и, получив необходимое финансирование, выходит на IPO. Там уже новые бизнес-проекты будут поглощены большими корпорациями, которые с их помощью расширяют свою компетенцию. Кроме того, таким способом большие корпорации устраняют конкуренцию [Решетникова, 2019].

Подводя итоги, можно сказать, что венчурная экосистема Китая является организованной системой. Государственное регулирование позволяет направлять инвестиции в необходимые отрасли, развивая производство и обеспечивая усиление экономики. Законодательная основа подкрепляется активными действиями по обеспечению эффективности процессов,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

протекающих в венчурной экосистеме [Ланская, 2017]. Однако большая доля инвестирования на посевной стадии и быстрый выход IPO увеличивают риски попадания в кризисную ситуацию. Кроме того, китайские стартап-проекты находятся в зависимости от внешнеполитических ситуаций, что в последнее время повышает шансы на лишение большей части финансирования.

### **Заключение**

Венчурная экосистема включает в себе множество факторов, определяющих протекание процессов в ней. В статье были рассмотрены экосистемы России и Китая, которые встали на путь развития. На обе экосистемы большое влияние оказывают внешнеполитические процессы, в особенности касающиеся отношения с развитыми странами.

На основе представленной информации можно составить модели развития двух экосистем.

Россия будет представлять систему, где основными участниками будут отечественные инвесторы. Перед государством стоит задача, как адаптировать законодательство и налоговую политику под нужды венчурного предпринимательства.

Инвестирование будет направлено на производство и развитие высоких технологии. Главный упор в нынешней и будущей экосистемах будет принадлежать реальным инвестициям.

Что же касается других элементов венчурной экосистемы, то тут будет необходимо государственное регулирование. Для развития национальной экосистемы в первую очередь потребуются организованный и урегулированный процесс взаимоотношений между предпринимателем, исследователем и государством.

В отличие от российской, китайская венчурная экосистема уже представлена более организованной, благодаря постепенному внедрению венчурного предпринимательства. Государственного регулирования направлено на развитие системы и принимает активные действия, позволяя появляться и функционировать различным экономическим зонам, техническим паркам и т.д. Основными направлениями остаются технологические области: исследование космоса, нейробиология и квантовая информация.

Несмотря на государственное регулирование китайскую венчурную систему можно охарактеризовать как лавину из-за больших рисков. Кроме этого, экосистема, несмотря на лидирующие позиции Китая в экономике, сильно подвержена внешнему влиянию со стороны политических и экономических партнеров.

Важно отметить, что венчурной экосистеме России не хватает именно постепенности введения. Процессы зачастую происходят хаотично, и законодательство не может обеспечить их плавное протекание. Именно

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

постепенные шаги позволят экосистеме стать более гибкой и адаптивной.

### Список источников

Дуненкова, Е. Н. Венчурные экосистемы России и США: сравнительный анализ / Е. Н. Дуненкова, Е. А. Лысова. — Текст: непосредственный // Вестник университета. — 2020. — № 12. — С. 95-102.

Ермоленко, Д. В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2008. — № 41. — С. 148-159.

Китай как двигатель роста и инноваций. — Текст: электронный // PRC.today: [сайт]. — URL: <https://prc.today/kitaj-kak-dvigatel-rosta-i-innovaczij/> (дата обращения: 03.05.2022).

Лапин, Н. И. Теория и практика инноватики: учебник для вузов / Н. И. Лапин, В. В. Карачаровский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11073-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 255 — URL: <https://urait.ru/bcode/495302/p.255> (дата обращения: 12.04.2022).

Ланская, Д. В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2013. — № 94. — С. 666-675.

Минникова, Д. А. Некоторые аспекты развития и регулирования китайского венчурного рынка / Д. А. Минникова. — Текст: электронный // Российский экономический интернет-журнал. — 2020. — № 2. — С. 1. — URL: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/764/7646528c4bb6d7b84a53a0554060cbcd.pdf>

Пермовский, А.А. Сравнительный анализ внедрения инноваций в России и Китае / А. А. Пермовский, Е. В. Романовская, А. С. Солдатова. — Текст: непосредственный // Московский экономический журнал. — 2021. — № 4. — С. 313-318.

Решетникова, М. С. Венчурный рынок Китая: риски и ориентиры / М. С. Решетникова. — Текст: непосредственный // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. — 2019. — № 8. — С. 192-196.

Эксперт посоветовал инвесторам в РФ делать реальные, венчурные и интеллектуальные вложения. — Текст: электронный // ТАСС: [сайт]. — URL: (дата обращения: 01.05.2022).

Lanskaya, D.V. Digital Infrastructure of the Commercialization Process of Innovations in the Russian Economy/ D.V. Lanskaya, A.P. Savchenko, M.R. Zakaryan, D.A. Detkina, D.V. Urmanov. — Текст: электронный //International Applied Research Conference on Operations and Project Management: Strategies and Trends and International Research Conference on Management in Financial Economy, 2021; Moscow; Russian Federation; 19 May 2021 до 20 May 2021. — 2021. — Volume 380 LNNS, 2022, Pages 448-455. — URL: [https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85125250295&origin=inward&txGid=15192426ef46f362c2e16863d06397c6&featureToggles=FEATURE\\_NEW\\_DOC\\_DETAILS\\_EXPORT:1](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85125250295&origin=inward&txGid=15192426ef46f362c2e16863d06397c6&featureToggles=FEATURE_NEW_DOC_DETAILS_EXPORT:1)

Ланская Д.В. Особенности развития и функционирования инновационно-технических парков Китая: проблемы и перспективы развития/ Д.В. Ланская, Яковлева Е.С.// Проблемы общества и экономики, основанных на знаниях: инновации и неоиндустриализация. Сборник научных статей молодых исследователей. Научный редактор Д.В. Ланская. Краснодар, 2017. С. 178-185.

**Контакты**

Абожик Александр Сергеевич, преподаватель, Кубанский государственный университет, e-mail: abozhik.a.s@mail.ru

Валентина Константиновна Реснянская, студентка, направление «Документоведение и архивоведения», Кубанский государственный университет, e-mail: vk.resnyanskaya@yandex.ru.

UBC 330.1

JEL G24

Abogik A.S., Resnyanskaya V.K.

**Analysis of models for the development of the venture ecosystem on the example of  
Russia and China**

**Abstract.** This article is devoted to the study of venture ecosystems of two developing countries, specifically, Russia and China. The developed venture ecosystem makes it possible to rapidly decrease the distance between developed and developing countries, acting as a mechanism for the growth of high technologies, industry and the economy in general. The article considered the importance and factors of the venture ecosystem. As a consequence, the main elements of the ecosystem were identified. The emphasis was made on the following directions: venture business, state regulation of the venture market and investment. The freedom of the venture business, the adaptability of the legal base, the availability of state regulation of the venture market and the possibility of free investment are important directions of the venture ecosystem, promoting to its development. Based on these factors, an analysis of ecosystems was carried out and its national specificity were identified. In the final part of the article, models for the development of venture ecosystems of the two countries were formed.

**Keywords:** venture business, venture market, venture ecosystem, innovation, China, Russia

**References**

Dunenкова, E. N. Venchurnye jekosistemy Rossii i SShA: sravnitel'nyj analiz / E. N. Dunenkova, E. A. Lysova. — Tekst: neposredstvennyj // Vestnik universiteta. — 2020. — № 12. — S. 95-102.: (In Russian)

Ermolenko, D.V. Chelovecheskij kapital v fokuse investicionnoj privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoj sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Politematicheskij setевой elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. — 2008. — № 41. — S. 148-159.: (In Russian)

Kitaj kak dvigatel' rosta i innovacij. — Tekst: elektronnyj // PRC.today: [sajt]. — URL: <https://prc.today/kitaj-kak-dvigatel-rosta-i-innovacij/> (дата обращения: 03.05.2022).: (In Russian)

Lapin, N. I. Teorija i praktika innovatiki: uchebnik dlja vuzov / N. I. Lapin, V. V. Karacharovskij. — 2-e izd. — Moskva: Izdatel'stvo Jurajt, 2022. — 350 s. — (Vys-shee obrazovanie). — ISBN 978-5-534-11073-9. — Tekst: elektronnyj // Obrazovatel'naja platforma Jurajt [sajt]. s. 255 — URL: <https://urait.ru/bcode/495302/p.255> (дата обращения: 12.04.2022).: (In Russian)

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformacii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporacii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setевой elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. — 2013. — № 94. — S. 666-675.

Minnikova, D. A. Nekotorye aspekty razvitija i regulirovanija kitajskogo ven-churnogo rynka

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

/ D. A. Minnikova. — Tekst: elektronnyj // Rossijskij jekonomicheskij internet-zhurnal. — 2020. — № 2. — S. 1.

Permovskij, A.A. Sravnitel'nyj analiz vnedrenija innovacij v Rossii i Kitae / A. A. Permovskij, E. V. Romanovskaja, A. S. Soldatova. — Tekst: neposredstvennyj // Moskovskij jekonomicheskij zhurnal. — 2021. — № 4. — s. 313-318.: (In Russian)

Reshetnikova, M. S. Venchurnyj rynek Kitaja: riski i orientiry / M. S. Reshet-nikova. — Tekst: neposredstvennyj // Gumanitarnye, social'no-jekonomicheskie i ob-shhestvennye nauki. — 2019. — № 8. — S. 192-196.: (In Russian)

Jekspert posovetoval investoram v RF delat' real'nye, venchurnye i intellektu-al'nye vlozhenija. — Tekst: elektronnyj // TASS: [sajt]. — URL: (дата обращения: 01.05.2022).: (In Russian)

Lanskaya, D.V. Digital Infrastructure of the Commercialization Process of Innovations in the Russian Economy/ D.V. Lanskaya, A.P. Savchenko, M.R. Zakaryan, D.A. Detkina, D.V. Urmanov. — Tekst: elektronnyj //International Applied Research Conference on Operations and Project Management: Strategies and Trends and International Research Conference on Management in Financial Economy, 2021; Moscow; Russian Federation; 19 May 2021 до 20 May 2021. — 2021. — Volume 380 LNNS, 2022, Pages 448-455. — URL: [https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85125250295&origin=inward&txGid=15192426ef46f362c2e16863d06397c6&featureToggles=FEATURE\\_NEW\\_DOC\\_DETAILS\\_EXPORT:1](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85125250295&origin=inward&txGid=15192426ef46f362c2e16863d06397c6&featureToggles=FEATURE_NEW_DOC_DETAILS_EXPORT:1)

Lanskaya D.V. Osobennosti razvitiya I funkcionirovaniyz innovfcionno-tehnicheskikh parkov Kitaya: problem I perspektivi razvitiya/ D.V. Lanskaya, Yakovleva E.C. // Problemi obshestva I ekonomiki, osnovannih na znanii: innovacii i neoindustrializaciya.Sbornik nauchnih stateu molodih issledovateleu. Krasnodar, 2017. S. 178-185.

---

УДК 338.2(004.1)

JEL M10

Кугий А.В., Закарян М.Р.

### **Контроль и оценка эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации**

**Аннотация.** Современная действительность предполагает качественно новые решения документационного обеспечения управления организации, в основе которых лежит эффективное использование информационных технологий в условиях цифровой трансформации. В работе рассмотрены проблемы разработки системы контроля и оценки эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации. Показано, что переход на новые условия работы представляет собой довольно сложный по своему содержанию процесс, который сопровождается трансформацией всех уровней построения инфраструктуры организации, изменением системы документационного обеспечения, а также формы и содержания контроля и оценки эффективности ее функционирования. В статье раскрыты способы оптимизации документооборота, а также преимущества и перспективы внедрения электронного документооборота в условиях цифровой трансформации на примере Краснодарской таможни.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, документационное обеспечение управления, Краснодарская таможня, ФТС России, цифровая трансформация, эффективность

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

функционирования.

### **Введение**

В эпоху становления цифровой экономики эффективность реализации бизнес-процессов напрямую зависит от качества полученной информации, скорости ее обработки и последующего контроля. В современных организациях управление бизнес-процессами в большей степени осуществляется при помощи электронного документооборота. Цифровая среда позволяет организации в кратчайшие сроки и без ограничения объёма осуществлять документационное обеспечение управления (ДОУ). От того насколько качественно налажена система автоматизации службы ДОУ, зависит мобильность передачи информации в структурных подразделениях и скорость принятия управленческих решений. Бумажное делопроизводство давно ушло на второй план и его необходимость обуславливается прежде всего задачами архивной деятельности. Цифровая трансформация работы с документами позволяет решить проблему систематизации и организации документопотока, скорости передачи и поиска информации, а также последующего контроля. Таким образом, служба ДОУ выступает в роли координатора действий подразделений и сотрудников организации.

Контроль осуществления цифровой трансформации в различных сферах жизнедеятельности общества ведется на государственном уровне. По данным Фонда развития интернет-инициатив за 2020г., средний уровень цифровизации по всем отраслям составил 54%. В 2021-2025 г. ожидается ещё больший рост уровня цифровизации, переход на электронный вид организации бизнес-процессов и сопровождающего документационного обеспечения [Цифровая трансформация, 2020].

### **1. Информатизация как основа цифровой трансформации.**

Активное использование электронных документов связано с социально-экономическим феноменом, именуемым «информатизация». Под информатизацией понимается применение информационно-коммуникационных технологий для формирования и использования информационных ресурсов, создания электронного документооборота и управления корпоративной информацией [Ланская, 2018].

А.М. Тарасов полагает, что электронное государственное управление – это целенаправленное соучастие и воздействие субъектов всех ветвей и органов государственной власти на различные сферы общественной жизни с использованием информационно-коммуникационных технологий с целью повышения эффективности осуществления взаимодействия между государственными органами, а также упрощения процедур взаимодействия государства с неправительственными организациями, бизнесом, населением в

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сфере оказания электронных услуг [Тарасов, 2011].

Цифровизация в свою очередь осуществляется на основе полной информатизации деятельности и меняет институциональную среду обмена документацией [Закарян, 2021]. В целях совершенствования документационного обеспечения и повышения его эффективности путём внедрения перспективных технологий работы и решения задачи обеспечения возможности просмотра электронных документов и данных и принятия решения по ним в Федеральной таможенной службе России (далее ФТС) внедрена система автоматизации делопроизводства и электронного документооборота «УКИД-2». Основным назначением системы служит автоматизация процессов документационного обеспечения деятельности, а именно регистрация и учёт документов, подготовка проектов резолюций, доведение до руководства и исполнителей, а также контроль хода исполнения. Основная цель внедрения системы «УКИД-2» - создание высокоэффективной информационной системы автоматизации учёта и контроля прохождения и исполнения документов в подразделениях ФТС России, повышение эффективности контроля исполнения документов законодательных и правительственных органов, приказов, распоряжений и поручений руководства ФТС России, писем министерств, ведомств, организаций, обращений граждан [Решетникова, 2019].

### **2. Состояние системы документационного обеспечения управления**

Порядка 80% документов таможенных органов поступает в управление и 76% направляется в таможенные органы с использованием системы электронного документооборота «УКИД-2», что экономит временные затраты на обработку и регистрацию документов, так как документы поступают в качестве вложения в электронную регистрационную карточку, что сокращает до минимума сроки направления документов, а также обеспечивает значительную экономию бюджетных средств на пересылку посредством фельдъегерской и специальной видами связи, а также закупку бумаги. Анализ поступающей из таможен Южного таможенного управления корреспонденции показал, что количество документов, поступающих в управление фельдъегерской и специальной видами связи, можно дополнительно сократить на 8-10%. Связка запросов с ответами облегчает работу подразделений по идентификации и формированию в дела документов.

В целях перехода на безбумажный документооборот в Краснодарской таможне создано 12 автоматизированных рабочих мест. Анализ внутреннего документопотока за 2019-2021г. свидетельствует о том, что делопроизводство в значительной степени ведётся в электронном виде. Доля электронных документов в 2019г. составила 88,24% от общего количества документации, в 2020г.-75,97%, в 2021г.-97,67%. Высокое количество бумажной документации в 2020г. относительно предыдущего года связано с присоединением Сочинской

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

таможни и возникшими в связи с этим мероприятиями.

Таблица 1 – Анализ внутреннего документооборота

| Отчетный период | Количество входящих документов |                 | Количество исходящих документов |                 | Количество внутренних документов |                 |
|-----------------|--------------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|
|                 | Всего                          | Электронный вид | Всего                           | Электронный вид | Всего                            | Электронный вид |
| 2019 г.         | 69 786                         | 54 763          | 48 795                          | 46 887          | 55 950                           | 52 361          |
| 2020 г.         | 88 445                         | 60 911          | 55 978                          | 48 109          | 68 490                           | 52 721          |
| 2021 г.         | 88 598                         | 86 659          | 55 978                          | 53 457          | 68 490                           | 67 990          |

За 2021г. в Краснодарской таможне на контроль поставлено около 6 тыс. внешних и около 9 тыс. внутренних контрольных документов. В среднем, при исполнении одного контрольного документа формируется до трех внутренних документов. Инструкция по делопроизводству, утвержденная приказом ФТС России от 22 ноября 2019 г. №1800 определяет возможность для соисполнителя документа проработать его без составления письменного ответа в случаях информирования об отсутствии предложений, вопросов или замечаний, готовности визирования.

### 3. Оптимизация документооборота

Процессы оптимизации документооборота в ФТС России неразрывно связаны с развитием ведомственной системы электронного документооборота. В 2021г. федеральные органы исполнительной власти провели мероприятия по переводу систем документооборота на информационный обмен с использованием системы межведомственного электронного документооборота (далее- МЭДО). С внедрением формата МЭДО возможность направления в Правительство Российской Федерации и в федеральные органы исполнительной власти электронных копий документов, подписанных на бумаге, исключена [Протокол, 2021].

Следующим направлением оптимизации документооборота является сокращение переписки с таможенными органами. Оптимизация документооборота требует минимизировать практику направления структурными подразделениями ФТС России запросов в таможенные органы о предоставлении статистических данных. В период формирования квартальной и годовой отчетности доля документов, содержащих различные отчеты, в общем объеме документов, достигает 14%. Предусмотрен отказ от предоставления статистической отчетности на бумажном носителе в пользу Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов [Приказ, 2020].

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Выводы

Организация документооборота в ФТС России является одной из важнейших составляющих процесса управления и принятия стратегических решений. Оперативность и качество работы должностных лиц напрямую зависят от степени корректности организации и регулирования процессов создания документов, их согласования, определения маршрутов движения, контроля сроков исполнения. Оптимизация документооборота позволяет повысить эффективность функционирования всего ведомства в целом и включает в себя комплекс мер организационного, технического и программно-технического характера. Таким образом, цифровая трансформация является приоритетным направлением в осуществлении деятельности службы ДОО и организации в целом.

### Список источников

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Инструкция по делопроизводству, утвержденная приказом ФТС России от 22 ноября 2019 г. №180.

Ланская, Д.В. Информационно-документационное обеспечение организационно-управленческих инноваций в архивном деле/ Д.В. Ланская, В.Э.Тибилова// Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к новой индустриализации. Материалы X Международной научно-практической конференции. 2018. С. 185-195.

Приказ ФТС России от 10 июля 2020г. №623 «Об отчётности таможенных органов по основным направлениям деятельности перед ФТС России начиная с 2020 года»

Протокол совещания у Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации – Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации Григоренко Д.Ю. от 3 марта 2021 г.

Решетникова, С., Лузина Т. Основы документооборота в таможенных органах в 2 ч. Часть 2. Учебное пособие для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 262 с.

Тарасов, А.М. Электронное правительство и информационная безопасность. СПб.: ГАЛАРТ, 2011.

Цифровая трансформация в России: итоги 2020 года и перспективы развития [Электронный ресурс]. / Лента новостей, 16 декабря 2020, Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации (сайт). URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-a-transformacia-v-rossii-itogi-2020-goda-i-perspektivy-razvitiya-26801>.

### Контакты

Кугий Алина Валерьевна, студентка, магистерская программа «Управление документацией в организации, органах власти и управления», Кубанский государственный университет, e-mail: shepetiloav@bk.ru.

Закарян Михаил Рафаэлович, канд. техн. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: zak54@mail.ru.

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

UDC 338.2(004.1)  
JEL M10

Kugiy A.V., Zakaryan M.R.

## **Control and evaluation of the effectiveness of the functioning of the system of documentary support for the management of the organization in the context of digital transformation**

**Abstract.** Modern reality implies qualitatively new solutions for documentary support of organization management, which are based on the effective use of information technologies in the context of digital transformation. The paper considers the problems of developing a system for monitoring and evaluating the effectiveness of the functioning of the system of documentary support for the management of an organization in the context of digital transformation. It is shown that the transition to new working conditions is a rather complex process in its content, which is accompanied by the transformation of all levels of building the organization's infrastructure, a change in the system of documentation support, as well as the form and content of monitoring and evaluating the effectiveness of its functioning. The article reveals ways to optimize the workflow, as well as the advantages and prospects for the introduction of electronic document management in the context of digital transformation on the example of the Krasnodar customs.

**Key words:** business processes, management documentation support, Krasnodar Customs, Russian Federal Customs Service, digital transformation, operational efficiency.

### **References**

Tarasov, A.M. Elektronnoe pravitel'stvo i informacionnaya bezopasnost'. SPb.: GALART, 2011. (In Russian).

Reshetnikova, S., Luzina T. Osnovy dokumentooborota v tamozhennyh organah v 2 ch. CHast' 2. Uchebnoe posobie dlya vuzov. – Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019. – 262 s. (In Russian).

Protokol soveshchaniya u Zamestitelya Predsedatelya Pravitel'stva Rossijskoj Federacii – Rukovoditelya Apparata Pravitel'stva Rossijskoj Federacii Grigorenko D.YU. ot 3 marta 2021 g. (In Russian).

Lanskaya, D.V. Informacionno-dokumentacionnoe obespechenie organizacionno-upravlencheskih innovacii v arhivnom dele/ D.V. Lanskaya, V.U.Tibilova/ Ekonomika znanii v Rassii: ot generacii znanii I innovfcii k novou industrializacii. Materiali X Mejdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferencii. 2018. S. 185-195.

Prikaz FTS Rossii ot 10 iyulya 2020g. №623 «Ob otchyotnosti tamozhennyh organov po osnovnym napravleniyam deyatel'nosti pered FTS Rossii nachinaya s 2020 goda». (In Russian).

Instrukciya po deloproizvodstvu, utverzhdennaya prikazom FTS Rossii ot 22 noyabrya 2019 g. №180. (In Russian).

Cifrovaya transformaciya v Rossii: itogi 2020 goda i perspektivy razvitiya [Elektronnyj resurs]. / Lenta novostej, 16 dekabrya 2020, Analiticheskij centr pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii (sajt). URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrovaa-transformacia-v-rossii-itogi-2020-goda-i-perspektivy-razvitiya-26801>. (In Russian).

---

УДК 338.24  
JEL O14

Мирошниченко М.А., Коробкова Н.Ю.

### **Новые требования к системе документационного обеспечения управления организаций в период цифровой трансформации**

**Аннотация.** В рамках развития Федеральной программы «Цифровая экономика» раскрыты предпосылки внедрения цифровизации в процессы документационного обеспечения управления, проанализированы информационные системы электронного документооборота (СЭД), дан их сравнительный анализ. Проанализированы девять систем СЭД и сделан вывод, что каждая СЭД обладает потенциалом по решению задач в области автоматизации управленческого документооборота и делопроизводства, направлены на решение задач по управлению коллективной работы. Цифровая трансформация передовыми технологиями освобождает сотрудников от рутинной работы, способствует принятию аргументированных решений, повышающих прозрачность процессов деятельности.

**Ключевые слова:** делопроизводство, система электронного документооборота, цифровая трансформация, цифровая экономика.

#### **Введение**

Поставленные задачи утвержденной Правительством Российской Федерации программы «Цифровая экономика» диктуют новые требования к системе документационного обеспечения управления организаций.

В.В. Путин определил, что «Цифровая экономика – это не отдельная отрасль, по сути, это уклад жизни, новая основа для развития системы государственного управления, экономики, бизнеса, социальной сферы, всего общества».

Цифровая экономика – это новый экономический уклад, который основан на знаниях и цифровых технологиях, формирует у людей новые цифровые навыки и открывает новые возможности для общества, государства и бизнеса. Переход к цифровой экономике требует не только развития и внедрения новых технологий, но и принятия новых законов, перестройки рынка труда и даже изменения принципов работы [Закарян, 2021].

Процесс комплексных изменений во всех сферах нашей жизни называется цифровой трансформацией, которую формируют современные технологии, применяемые в бизнес-процессах предприятий и организаций разных форм собственности [Мирошниченко, 2021, С. 23].

Цифровая трансформация – это уже переосмысление и глубокая реорганизация всех процессов с использованием цифровых инструментов.

#### **1. Документационное обеспечение управления организации в период цифровой трансформации**

Документационное обеспечение управления организации – важнейшая

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

обслуживающая функция управления, которая имеет свои специфические задачи. Данная функция осуществляется самостоятельным, организационно-обособленным структурным подразделением – службой документационного обеспечения управления.

Документационное обеспечение управления охватывает жизненный цикл документов с момента их создания, выполнения ими соответствующих задач в управлении до уничтожения или передачи в архив. Это управление всеми системами документации в целях сокращения объема документооборота, повышения качества документов и своевременного обеспечения актуальной информацией, необходимой для принятия решений в условиях применения современной техники и новых информационных технологий.

Потребность в изменении и постоянном совершенствовании документационного обеспечения управления обусловлена важностью роли, принадлежащей информации в системе социально-экономического управления, в которых информация, аккумулированная в различных сообщениях, сведениях, данных об отдельных событиях, явлениях, фактах трансформирована в документы – формы, пригодные для использования [149-ФЗ, 2006].

Актуальной задачей в условиях цифровой трансформации является оптимизация документооборота и обеспечение возможности практического применения юридически значимого электронного документооборота с применением усиленной квалифицированной электронной подписи. То есть речь идет об обеспечении работы с электронными документами на всех этапах их жизненного цикла, от создания до передачи и хранения в соответствующем архиве.

В основе эффективной деятельности системы управления организации лежит автоматизация документационного обеспечения управления, которая позволяет трансформировать традиционное бумажное делопроизводство в цифровой формат, обеспечивает мобильность работы с информационно-документационными потоками и оптимизирует работу с разнообразной информационной инфраструктурой.

Цифровая трансформация работы с документами позволяет создавать единую базу данных, систематизируя документопотоки в пределах одной организации, тем самым, повышая эффективность работы всей организации в целом.

С целью активизации цифровой трансформации деловых и рабочих процессов, в т.ч. процессов, связанных с документационным обеспечением управления в организациях различных форм собственности применяются разнообразные информационные системы и системы электронного документооборота, которые позволяют повысить производительность труда сотрудников, работающих с документами, сокращают время на обработку документов и поиск информации, быстрее передают документы, тем самым,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

повышая исполнительскую дисциплину, мобильность и гибкость деловых процессов.

Все большее распространение систем электронного документооборота (СЭД) объясняется тем, что в организациях данные системы уже не рассматриваются только как способ автоматизации процессов делопроизводства, а рассматриваются как инструмент управления организацией.

На современном рынке программного обеспечения предлагается огромный выбор систем автоматизации делопроизводства и управления организацией, в которых одна и та же делопроизводственная операция представлена по-разному, что осложняет выбор автоматизированной системы.

В настоящее время наметилась тенденция унификации функциональных моделей систем электронного документооборота, направленная на решение задач по созданию единого пространства процедур обработки, согласования и хранения документации.

На сайте CRMindeх представлен рейтинг систем электронного документооборота 2022. (CRMindeх: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.crmindeх.ru/#> (дата обращения: 26.03.2022))

Из представленных систем на сайте CRMindeх наибольшее распространение получили: «А2Б СЭД», «ELMA365 ECM», «Visary СЭД», «Контур.Диадок», «СЭД ЭТЛАС», «DocSpace», «LanDocs», «1С: Документооборот 8», «СЭД «ДЕЛО».

Сведения для сравнительного анализа, полученные с информационного ресурса CRMindeх, формировались с учетом описания функциональных возможностей систем электронного документооборота, размещенных на официальных страницах фирм разработчиков и представлены в таблице 1.

Для сравнения вышеперечисленных систем с точки зрения эффективности и полноты автоматизации документационного обеспечения управления и автоматизации других корпоративных процессов был проведен анализ по следующим критериям:

- тип системы;
- функциональные возможности систем;
- основные достоинства систем и их недостатки.

Большинство систем работают при наличии доступа к сети Интернет и связи с сервером и не способны поддерживать работу в режиме офф-лайн. Таким образом, теряется главное качество информации при работе с документами – их доступность. Из представленных выше систем только одна система поддерживает работу в режиме офф-лайн – СЭД «1С: Документооборот 8».

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Сведения о системах электронного документооборота

| № п/п | СЭД                    | Разработчик                 | Характеристика   | Страница в Интернете  |
|-------|------------------------|-----------------------------|--|---|
| 1     | А2Б СЭД                | ООО «А2Б»                   | Идеальное решение для дистанционной работы   | <a href="http://www.a2b.su">http://www.a2b.su</a>                   |
| 2     | ELMA3 65 ЕСМ           | ELMA                        | Быстрая СЭД с набором инструментов для внутреннего и внешнего документооборота, с бесшовной интеграцией с Контур.Диадок обеспечивающей быстрый обмен ЮЗДО с контрагентами                          | <a href="http://www.elma365.com/ru/">http://www.elma365.com/ru/</a> |
| 3     | Visary СЭД             | НПЦ «БизнесАвтоматика»      | Современное решение для автоматизации процессов юридически значимого документооборота любой организации с обеспечением высокого уровня защиты информации   | <a href="http://www.npc.ba">http://www.npc.ba</a>                   |
| 4     | Контур.Диадок          |                             | Система электронного документооборота с контрагентами для обмена универсальными передаточными документами (счетами-фактурами, актами, накладными и другими документами) без дублирования на бумаге | <a href="http://www.kontur.ru">http://www.kontur.ru</a>             |
| 5     | СЭД ЭТЛАС              | Компания Этлас-Софт         | Система электронного документооборота, включающая в себя продукт линейки ЭТЛАС – Электронный архив   | <a href="http://www.atlas-soft.ru">http://www.atlas-soft.ru</a>     |
| 6     | DocSpace               | ООО Контек                  | Система автоматизации управления организационно-правовыми и распорядительными документами на базе СЭД/ЕСМ-системы DocSpace   | <a href="http://docspace.ru">http://docspace.ru</a>                 |
| 7     | LanDocs                | Ланит                       | Программная платформа для построения корпоративной СЭД с настроенной системой управления клиентом  | <a href="http://landocs.ru">http://landocs.ru</a>                   |
| 8     | «1С:Документооборот 8» | ООО «1С»                    | Система управления документами с современной системой управления корпоративным контентом   | <a href="http://v8.1c.ru/doc8/">http://v8.1c.ru/doc8/</a>           |
| 9     | «СЭД «Дело»            | Электронные офисные системы | Система с полным набором инструментов для управления документооборотом и делопроизводством   | <a href="http://eos.ru">http://eos.ru</a>                           |

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

### 2. Сравнительный анализ наиболее распространённых систем электронного документооборота

Функциональные возможности и недостатки систем электронного документооборота представлены в табл. 2.

Таблица 2 – Функциональные возможности и недостатки СЭД

| № п/п | СЭД                    | Возможности   | Недостатки  |
|-------|------------------------|---|---|
| 1     | А2Б СЭД                | Система с модулями для выполнения бизнес-задач. Гибкие настройки типовых и произвольных маршрутов и карточек документа, доступа к документам. Делегирование исполнения документа  | Нет возможности применения ЭЦП и модуля «Архивное хранение»   |
| 2     | ELMA365 ЕСМ            | Классический набор инструментов по управлению документооборотом, организация электронной канцелярии и обеспечение надежного хранения данных, обмен юридически значимыми документами с контрагентами с помощью сквозных бизнес-процессов | Система для производственных и коммерческих организаций       |
| 3     | Visary СЭД             | Автоматизация процессов юридически значимого документооборота в государственных, производственных и коммерческих организациях с обеспечением высокого уровня защиты информации  |   |
| 4     | Контур.Диалог          | СЭД с контрагентами для обмена документами (счетами-фактурами, актами, накладными и др.) без дублирования на бумаге   | Отсутствие классического документооборота                     |
| 5     | СЭД ЭТЛАС              | Классический набор элементов СЭД. Наличие модуля Электронный архив  | Информационная система для государственных органов и компаний |
| 6     | DocSpace               | Полноценный электронный документооборот с автоматизацией управления организационно-правовыми и распорядительными документами  |   |
| 7     | LanDocs                | Полноценный электронный документооборот с Веб-клиентом. Электронный архив. Интеграция с МЭДО.   |   |
| 8     | «1С:Документооборот 8» | Программа для автоматизации типовых процессов работы с документами, организации ЭД, обеспечения контроля и регламентирования управленческой деятельностью. Работа в режиме офф-лайн.  | Отсутствие встроенного модуля «Электронный архив»             |
| 9     | «СЭД «Дело»            | Полный цикл юридически значимого документооборота с Веб-клиентом. Электронный архив, долговременное хранение документов. Автоматизация закупочной деятельности. Управление заседаниями, проектами                                       |   |

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Проведя сравнительный анализ девяти наиболее распространённых СЭД, пришли к следующим выводам, что большинство из них обладает:

- классическим базовым функционалом по управлению документационного обеспечения, кроме «Контур.Диадок»;
- простым и расширенным поиском документов;
- возможностью сканирования и распознавания документов;
- функциями удаленного доступа и работы в мобильном приложении;
- возможностью интегрировать с другими информационными системами и пр.

Из девяти систем только шесть («Visary СЭД», «СЭД ЭТЛАС», «DocSpace», «LanDocs», «1С: Документооборот 8», «СЭД «ДЕЛО») реализуют полный цикл юридически значимого электронного документооборота, соответствующего российским и международным стандартам с полным набором функций для работы с электронными документами.

В «СЭД ЭТЛАС», «1С: Документооборот 8», «СЭД «ДЕЛО» имеется возможность потокового сканирования и распознавания документов, в «1С: Документооборот 8» используется штрихкодирование.

Организация хранения документов у большинства представленных СЭД обеспечивается разными вариантами хранения: путем расположения серверов в дата-центрах («А2Б СЭД»), использованием облачного хранения («ELMA365 ЕСМ»), наличием структурированного электронного хранилища («Visary СЭД», «Контур.Диадок», «СЭД ЭТЛАС», «DocSpace», «LanDocs») и наличием встроенной подсистемы «Архивное дело» («СЭД «ДЕЛО»).

В «1С: Документооборот 8» предусмотрена подготовка дел к архивному хранению, ведется учет переходящих дел, для обеспечения хранения документов необходимо приобретение дополнительного модуля «Электронный архив».

Это не просто системы управления документами, но еще и современные ЕСМ-системы (управления корпоративным контентом) с широким набором функциональных возможностей для регулировки деловых процессов и совместной работы сотрудников. Программы позволяют автоматизировать типовые процессы работы с документами, регламентировать управленческую деятельность. Все системы поддерживают работу с проектами и задачами, поддерживают иные формы организации коммуникации пользователей посредством корпоративных чатов и интеграции с электронной почтой.

Например, «1С: Документооборот 8» и СЭД «ДЕЛО» поддерживают функцию организации совещаний/заседаний, ведя учет не только внутренних рабочих совещаний, но и других корпоративных мероприятий проверяя загруженность участников на основании личных календарей.

Средства обеспечения информационной безопасности редко описываются разработчиками, поэтому в данной статье широко не представлены. В большинстве случаев анализируемые системы поддерживают использование

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

авторизации и аутентификации пользователей, многоступенчатую систему шифрования и генерацию паролей, а также использование сертифицированных средств криптографической защиты информации и шифрование данных.

Проанализировав девять систем, представленные на сайте CRMindex, можно сделать вывод, что каждая СЭД обладает потенциалом по решению задач в области автоматизации управленческого документооборота и делопроизводства, направлены на решение задач по управлению коллективной работы.

### Заключение

В основу цифровой трансформации положены передовые технологии, освобождающие нас от рутинной работы, способствующие принятию аргументированных решений, повышающие прозрачность процессов деятельности.

В цифровые технологии документационного обеспечения управления заложены большие возможности по подготовке, хранению, накоплению и использованию документационных информационных ресурсов, получению новой информации и знаний, формированию новых необходимых документальных коммуникаций. Важно научиться их эффективно использовать и целенаправленно развивать.

### Список источников

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Мирошниченко, М.А. Цифровая трансформация: российские приоритеты формирования цифровой экономики: монография, Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021, 224 с.

Российская Федерация. Законы. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федеральный закон № 149-ФЗ: текст с изменениями и дополнениями на 20 апреля 2022 года: принят Государственной Думой 08 июля 2006 года: одобрен Советом Федерации 14 июля 2006 года // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – М., 2022/ – Загл. с титул. экрана.

Ланская, Д.В. Информационно-документационное обеспечение деятельности региональных и муниципальных органов власти в условия развития цифровой экономики/ Д.В. Ланская, М.И. Бондарева// Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона. Материалы III Всероссийской научной конференции по инноватике. 2018. С. 62-69.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

Коробкова Наталья Юрьевна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: tasak54kv40@gmail.com

UDC 338.24  
JEL O14

Miroshnichenko M.A., Korobkova N.Yu.

**New requirements for the system of documentation support for the management of organizations in the period of digital transformation**

**Abstract.** As part of the development of the Federal Program "Digital Economy", the prerequisites for the introduction of digitalization in the processes of documentation management support are disclosed, electronic document management information systems (EDMS) are analyzed, and their comparative analysis is given. Nine SED systems have been analyzed and it has been concluded that each SED has the potential to solve problems in the field of automation of managerial document management and business management, aimed at solving problems of managing teamwork. Digital transformation with advanced technologies frees employees from routine work, promotes the adoption of reasoned decisions that increase the transparency of business processes.

**Keywords:** office work, electronic document management system, digital transformation, digital economy.

**References**

Miroshnichenko, M.A. Tcifrovaia transformatsiia: rossiiskie priority formirovaniia tsifrovoi ekonomiki: monografiia, Krasnodar: Kubanskii gos. un-t, 2021, 224 s.

Rossiiskaia Federatsiia. Zakony. Ob informatcii, informatcionnykh tekhnologiiakh i o zashchite informatcii: Federalnyi zakon № 149-FZ: tekst s izmeneniiami i dopolneniiami na 20 apreliia 2022 goda: priniat Gosudarstvennoi Dumoi 08 iiulia 2006 goda: odobren Sovetom Federatsii 14 iiulia 2006 goda // KonsultantPlus: spravochnaia pravovaia sistema. – M., 2022/ – Zagl. s titul. ekrana.

Lanskaya, D.V. Informacionno-dokumentacionnoe obespechenie deyatel'nosti regionalnih i municipalnih organov vlasti v usloviyah razvitiya cifrovoi ekonomiki/ D.V. Lanskaya, M.I. Bondareva//Economika znani: innovatsionnaya ekosistema i novaya industrializatsiia regiona. Materiali III Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii po innovatsii. 2018. S. 62-69.

---

УДК 334.02  
JEL O12

Мелихова С.Г., Монаина И.А.

**Цифровизация меняет содержание и средства труда архивиста**

**Аннотация.** В статье аргументировано, что цифровизация меняет содержание и средства труда архивиста, так как именно люди являются главным интеллектуальным ресурсом внедрения технологий цифровизации в архивах, от которых зависит сохранность культурного и исторического наследия страны. Объемы, разнообразие и сложность электронных документов будут стремительно нарастать, чтобы с этим справиться нужны новые кадры (IT-архивисты) и новые электронные архивы. Формирование электронного архива обычно осуществляется в четыре этапа. IT-архивистам необходимо осваивать современные информационные способы взаимодействия с пользователями через интернет, предоставляя им удаленный доступ к архивным документам. Обосновано применение микрофильмирования в архиве. Микрографические носители на данный момент являются единственным

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

общемировым стандартом долговременного хранения документации. Обозначены тенденции развития и совершенствования технологий и процедур использования микрографии в архивном деле.

**Ключевые слова:** архив, IT-архивист, микрография, микрофильмирование, цифровая трансформация архива, цифровой архив.

### **Введение**

В настоящее время для деятельности государственных архивов требуется разработать и внедрить гибридные электронно-микрографические технологии, которые помогут решить проблемы долговременного хранения электронных документов. Процесс реставрации архивных документов государственными архивами, применение современных технологий в процедурах микрографии в архивном деле требует дальнейшего исследования.

Особенности цифровизации архивов и технологий, процедур использования микрографии в архивном деле в условиях становления цифровой экономики исследовались в работах таких ученых как: О.И. Дрозд, П.А. Кюнг, В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская и других [Ланская, 2021].

Анализ литературы по данной теме свидетельствует о том, что проблема является актуальной и требует углубленного дальнейшего исследования.

### **1. Применение современных цифровых технологий для сохранения архивных документов и подготовка IT-архивистов**

В эпоху современной информатизации государственных архивов и повсеместного применения информационно-коммуникационных технологий встает вопрос о тех информационных ресурсах, через которые и будет осуществляться процесс взаимодействия с гражданами и организациями.

С 2019 года главным направлением в цифровой экономике послужило широкое восприятие и понимание команд цифровой трансформации, не только для специалистов в области IT-технологий, отвечающим за цифровую трансформацию, но и масштабную подготовку кадров для удовлетворения потребности в разработчиках, специалистах по работе с данными, гибким методам управления проектами и процессной оптимизации [Закарян, 2021]. На рисунке 1 представлены основные цели информатизации архивного дела в РФ.

И в архивной отрасли стали востребованы специалисты, владеющие не только предметной архивной областью, но и информационно-коммуникационными технологиями.

В условиях национальных проектов, нацеленных на цифровизацию, в том числе и в области архивной деятельности, для государственных архивов требуется разработать и внедрить гибридные электронно-микрографические технологии, которые помогут решить проблемы долговременного хранения электронных документов [Дрозд, 2019. С. 48].

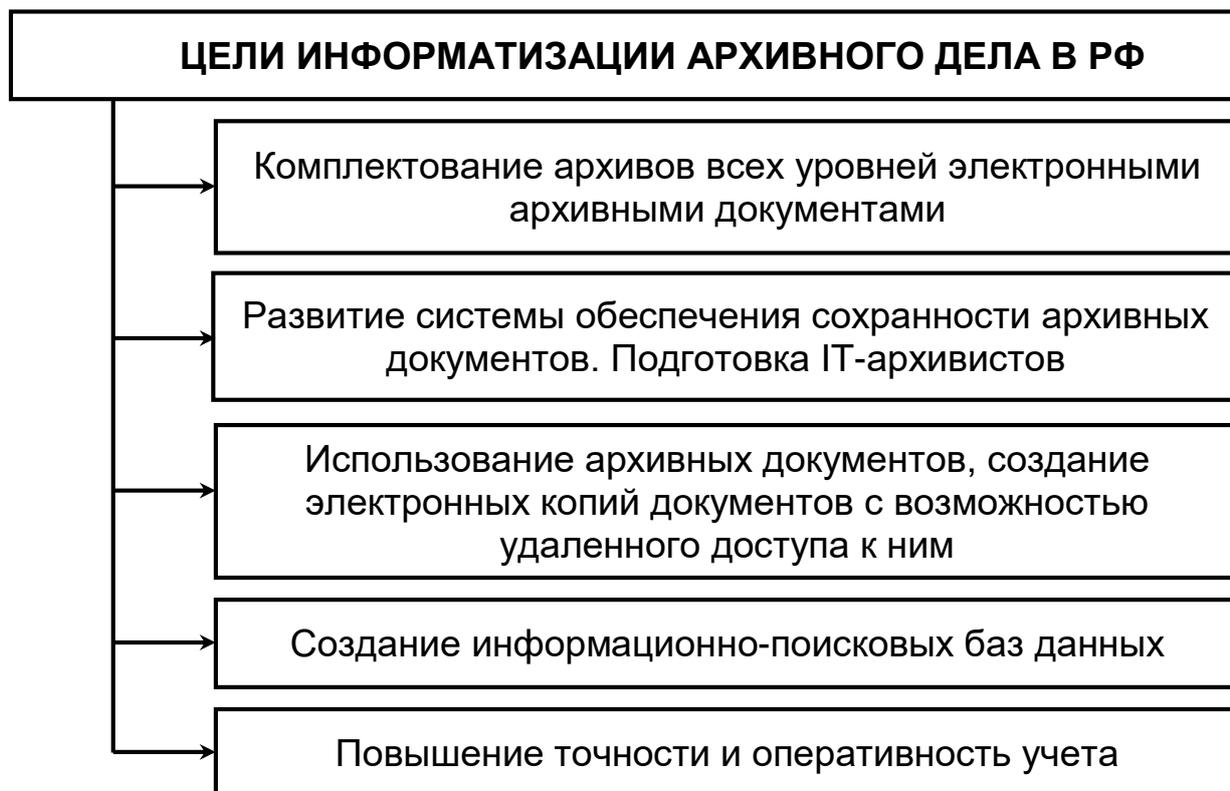


Рисунок 1 – Основные цели информатизации архивного дела в РФ

Применение технологий нейросетей позволит эффективно расшифровывать коды, считываемые импульсами света, пропущенного от лазера в процессе сканирования через стекло. Идет обсуждение применения искусственного интеллекта и машиночитаемых законов. Но на сегодняшний день тренды реальной цифровой трансформации не велики.

Государственным служащим архивов приходится встречать новые вызовы, осмысливать, какие новые возможности есть сейчас, понимая, что цифровая трансформация на уровне всей Российской Федерации возможна только при новом подходе к ролям в командах и появлении российских платформ цифровой трансформации, объединяющих регионы, муниципалитеты, федеральные органы власти, бизнес и граждан. Сейчас госслужащим архивов приходится осваивать новые технологии, погружаясь в цифровую трансформацию.

Высокий уровень развития информационных и телекоммуникационных технологий в стране способствует созданию и развитию специальных информационных систем для сотрудников государственных архивов, выполняющих важные общественные и государственные функции, основными направлениями деятельности которых становятся формирование цифрового контента, развитие сервисов для обеспечения равного доступа к информационным ресурсам как организаций, так и граждан [Приказ

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Федерального архивного агентства (Росархива) от 18 декабря 2020 г. № 187].

Удаленное использование архивных документов позволит работать с архивными документами вне зависимости от географического положения гражданина, проживающего даже в удаленных местностях РФ. Преимущества удаленного способа использования архивных документов являются особо значимыми в условиях ограничений, например, вызванных распространением коронавирусной инфекции.

Можно отследить выдачу дела из хранилища и возврат дела в хранилище, а также получить электронный отчет, в котором будут фигурировать данные о делах, не возвращенных в срок, история выдачи дела сотруднику или читателю, история использования дела [Тесленко, 2019. С. 462].

Таким образом, объемы, разнообразие и сложность электронных документов будут стремительно нарастать. Чтобы с этим справиться необходимы новые кадры (IT-архивисты) и новые электронные архивы. IT-архивистам необходимо осваивать современные информационные способы взаимодействия с пользователями через интернет, предоставляя им удаленный доступ к архивным документам.

### **2. Применение микрофильмирования в ГКУ КК «Архив документов по личному составу»**

ГКУ КК «Архив документов по личному составу» это современная организация, которая внедряет новейшие технологии и становится все более открытой к людям, расширяется штат сотрудников, увеличивается спектр услуг. За годы развития архива улучшилась не только материальная база; люди, которые в нем работают стали чувствовать себя значительно стабильнее, и сама работа архивиста стала более уважаемой.

Объемы, разнообразие и сложность электронных документов будут стремительно нарастать с каждым годом. Специалисты архива понимают, чтобы с этим справиться, необходимо осваивать современные информационные технологии и способы взаимодействия с пользователями через интернет, предоставляя им удаленный доступ к электронным архивным документам [Ермоленко, 2020].

У микрофильмирования своя интересная история. Создание страхового фонда документов с помощью микрофильмирования массово и всемирно архивы стали применять с 1950-х годов XX века. Микрографические носители на данный момент являются единственным общемировым стандартом долговременного хранения документации.

Научно доказано, предположительно гарантированная сохранность копий, полученных в процессе микрофильмирования, составляет порядка сотни лет, хотя проверить сегодня это трудно.

Микроформу можно легко посмотреть на специальных читальных

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

аппаратах и с помощью обыкновенной лупы. Работа по страховому копированию проводится в плановом порядке на основе технологических регламентов и ГОСТов [Кюнг, 2022].

Внедрение современных технологий в процесс микрофильмирования деятельности специалистов архива сказалось на ежегодных количественных показателях - нарастающим итогом, что иллюстрируют данные на рисунках 1 и 2.



Рисунок 1 – Количество дел по годам, прошедших процесс микрофильмирования



Рисунок 2 – Количество кадров по годам, прошедших процесс микрофильмирования

Страховой фонд является неприкосновенным и хранится территориально обособленно от оригиналов уникальных документов и особо ценных документов

## **СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

в специальных архивохранилищах [Методические рекомендации, 2021].

Страховой копией архивного документа на бумажной основе является негативная микроформа (микрофильм или микрофиша) 1-го поколения, изготовленная на фотографической галогенидосеребряной пленке соответствующего типа методом оптического фотографирования документов.

С помощью систем цифрового микрофильмирования стало возможным решение задач по обеспечению наилучшего сохранения подлинников документов, возможности их обширного использования, а также качественного тиражирования.

Невозможность изменения информации на микроформе обеспечивает копиям легитимность и аутентичность. В случае утраты бумажного оригинала, документы на микроформах получают статус и признаются на правах подлинника.

В период цифровой трансформации быстро меняются и устаревают поколения цифровых носителей и поддерживающие их платформы. В поиске выхода из сложившейся ситуации можно предложить аналоговый носитель – микрофильм. Замены ему человечество пока не придумало. Именно для того, чтобы переносить электронную информацию из компьютера на микроформы, в начале 70-х годов прошлого века были разработаны системы цифрового микрофильмирования [Ланская, 2021].

Таким образом, проанализирована деятельность и обеспечение сохранности, комплектования и использования архивных документов с применением микроформ. Аргументирован положительный опыт применения микрофильмирования в ГКУ КК «Архив документов по личному составу». Обосновано, что микрографические носители являются на сегодня единственным общемировым стандартом долговременного хранения документации.

### **3. Люди – главный интеллектуальный ресурс внедрения технологий цифровизации в архивах**

При формировании цифровой экономики в России особое внимание отведено технологиям, их развитию, поддержке распространения. С 2019 года стало понятно, что технологии часто развиваются быстрее, чем система государственного управления успевает сообразить, какие возможности цифровые технологии предоставляют и как правильно организовать их настройку, внедрение и применение.

Для цифровой трансформации архивной области необходимы новые управленческие технологии и новые технические решения, и новые специалисты, способные быстро осваивать не только компетенции архивного дела, но и информационные технологии [Ланская, 2020. С. 120].

Цифровизация меняет содержание и средство труда архивиста. В условиях

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

цифровизации требуется максимально полное удовлетворение потребностей гражданина при взаимодействии с государственным архивом.

Другим пользователем государственного архива является бизнес, взаимодействующий в нескольких основных плоскостях:

- организация, сохраняющая документы деятельности бизнеса;
- регулятор, устанавливающий нормативные правила жизни бизнеса в стране;
- система, взимающая налоги и как партнер.

В качестве следующего пользователя следует выделить научное сообщество, которому от государственного архива в первую очередь нужна научная историческая информация и данные. Доступ к государственным данным - основная потребность научного сообщества.

Стоит отметить, что при цифровой трансформации использовании формализованных электронных ресурсов изменяется и сама схема взаимодействия субъектов в электронной среде. Традиционные архивы никуда не денутся, но скорее всего в будущем в традиционных архивах неэлектронными останутся только сами документы.

Информационный обмен осуществляется с использованием средств системы электронного взаимодействия с информационными системами архивов. Это призывает к выполнению требований надёжности и удобства информационной инфраструктуры государственных архивов.

Отдельным сложным вопросом при использовании электронных архивных ресурсов является формирование онлайн-сообщества в рамках государственных архивов России. Снижение коммуникативной составляющей, имеющей большое значение при работе с бумажными документами, обуславливает необходимость её трансляции в онлайн-пространство. Использование электронных архивных ресурсов является закономерным, тем более с постоянным обновлением и пополнением состава электронных документов.

Поддержка активности обеспечения доступа в онлайн-пространстве к электронным ресурсам является ключевым фактором мотивации граждан к использованию баз данных исторического и культурного наследия.

Цифровая трансформация ставит перед государственными архивами новые задачи, которые требуют решений.

Система на основе цифровой платформы оказывает огромное влияние на развитие цифрового архива и направлена на [29]:

- ориентацию в сторону пользователя, клиента;
- управление качеством процессов;
- повышения показателей по каждому процессу (результативность, эффективность, качество);
- реализацию процессной модель управления;

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- функционирование единой информационной платформы, отсутствие дублирования, общий доступ к данным;

- взаимодействие в едином контуре решений в командах единой информационной платформе.

Формирование электронного архива обычно осуществляется в четыре этапа. На первом этапе осуществляется обследование организации, в результате которого необходимо не просто выявить состояние, объем и количество архивных документов в организации, но и решить, какие структурные подразделения планируют использовать архив, каков уровень оснащения организации и уровень подготовки сотрудников, работающих с документами.

На следующем этапе происходит выбор программного обеспечения в соответствии с потребностями организации и его установка. Третий этап является наиболее сложным, поскольку происходит наполнение цифрового архива. Выделяют два основных способа наполнения – это оцифровка и включение в информационную среду собственно электронных документов. Создание поисковых систем является завершающим этапом.

Таким образом, в ходе исследования выявлены тенденции развития и совершенствования технологий и процедур использования микрографии в архивном деле; обосновано, что люди - главный ресурс внедрения технологий цифровизации в архив.

### **Заключение**

В ходе проведенного исследования получены результаты, которые позволили сделать следующие выводы.

Обосновано применение микрофильмирования в архиве. Микрографические носители на данный момент являются единственным общемировым стандартом долговременного хранения документации.

Обозначены тенденции развития и совершенствования технологий и процедур использования микрографии в архивном деле:

- разработка гибридных электронно-микрографических технологий может стать одним из способов разрешения проблемы долговременного хранения электронных документов,

- необходимость пристального внимания к развитию и совершенствованию технологий и процедур использования микрографии в архивном деле.

Формирование электронного архива обычно осуществляется в четыре этапа. Цифровизация меняет содержание и средства труда архивиста, но именно люди являются главным интеллектуальным ресурсом внедрения технологий цифровизации в архивах, от которых зависит сохранность культурного и исторического наследия страны.

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

## Список источников

Дрозд, О.И. Методы реставрации документов: от истории к современности / О.И. Дрозд. – Текст : непосредственный // Научная палитра. Краснодар. – 2019. – № 2 (24). – С. 48 - 57.

Ермоленко, В.В., Ермошина, А.С., Ланская, Д.В. Электронные документы, оцифровка и археология знаний / В.В. Ермоленко, А.С. Ермошина, Д.В. Ланская. – Текст : непосредственный // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 29 (3). – С. 152 – 157.

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Кюннг, П.А. Микроформы на правах подлинников в государственных архивах российской федерации: к постановке проблемы. Вестник ВНИИДАД. 2022. № 1. С. 54-65. – Текст: непосредственный

Ланская Д.В. Сравнение российского и зарубежного опыта комплектования архивов на современном этапе цифровой экономики/ Д.В. Ланская, Яковлева Е.С.// Общество и экономика знаний, управление капиталами. Материалы XI Международной научно-практической конференции. 2020. С. 192-202.

Ланская Д.В. Управление и развитие архивной отрасли в цифровой экономике знаний: учебник.- Краснодар. 2021, 298с.

Ланская, Д.В. Цифровые документы архивного фонда: проблемы и методы обеспечения долгосрочной читаемости / Д.В. Ланская, Е.С. Яковлева – Текст: непосредственный // Вестник Академии знаний. – 2020. – №1 (36). – С. 114 – 124.

Методические рекомендации к Правилам организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях / Росархив, ВНИИДАД. – М., 2021. – 330 с. – Текст: непосредственный

Приказ Федерального архивного агентства (Росархива) от 18 декабря 2020 г. № 187 «Об утверждении проекта ведомственной программы цифровой трансформации Федерального архивного агентства на 2021-2023 годы». – Текст: электронный // Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_375704/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_375704/) (дата обращения: 22.04.2022).

Тесленко, И.Б. Новые модели взаимодействия субъектов в условиях цифровизации / И.Б. Тесленко. – Текст: непосредственный // Научные труды Вольного экономического общества России. – Москва: Вольное экономическое общество России, 2019. – №4. – С. 459– 466.

## Контакты

Мелихова София Геннадьевна, преподаватель. Кубанский государственный университет, e-mail: [sofiya\\_9408@mail.ru](mailto:sofiya_9408@mail.ru)

Монина Ирина Александровна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: [Monina@gmail.com](mailto:Monina@gmail.com)

UDC 334.02

JEL O12

Melikhova S.G., Monina I.A.

## Digitalization changes the content and means of work of the archivist

**Abstract.** The article argues that digitalization changes the content and means of work of an

archivist, since it is people who are the main intellectual resource for the introduction of digitalization technologies in archives, on which the preservation of the cultural and historical heritage of the country depends. The volume, variety and complexity of electronic documents will increase rapidly, in order to cope with this, new personnel (IT archivists) and new electronic archivists are needed. The formation of an electronic archive is usually carried out in four stages. IT archivists need to master modern information methods of interacting with users via the Internet, providing them with remote access to archival documents. The use of microfilming in the archive is justified. Micrographic media are currently the only worldwide standard for long-term storage of documentation. Trends in the development and improvement of technologies and procedures for the use of micrography in archival work are outlined.

**Keywords:** archive, IT archivist, micrography, microfilming, digital transformation of the archive, digital archive.

### References

Drozd, O.I. Metody restavratsii dokumentov: ot istorii k sovremennosti / O.I. Drozd. – Tekst: neposredstvennyj // Nauchnaya palitra. Krasnodar. – 2019. – № 2 (24). – S. 48 - 57.

Ermolenko, V.V., Ermoshina, A.S., Lanskaya, D.V. Elektronnye dokumenty, otfirovka i arheologiya znaniy / V.V. Ermolenko, A.S. Ermoshina, D.V. Lanskaya. – Tekst: neposredstvennyj // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2020. – № 29 (3). – S. 152 – 157.

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Kyung, P.A. Mikroformy na pravah podlinnikov v gosudarstvennykh arhivakh Rossijskoj federatsii: k postanovke problemy. Vestnik VNIIDAD. 2022. № 1. S. 54-65. – Tekst: neposredstvennyj

Lanskaya, D.V. Cifrovye dokumenty arhivnogo fonda: problemy i metody obespecheniya dolgosrochnoj chitaemosti / D.V. Lanskaya, E.S. Yakovleva - Tekst: neposredstvennyj // Vestnik Akademii znaniy. - 2020. – №1 (36). - S. 114 – 124.

Lanskaya, D.V. Upravlenie i razvitie arhivnoi otrasli v cifrovoi ekonomike znaniy: uchebnyk. - Krasnodar. 2021, 298s.

Lanskaya, D.V. Sravnenie rossijskii i zarubejnih opit koplektovaniya arhivov na sovremennom etape cifrovoi ekonomiki/ D.V. Lanskaya, Yakovleva E.S. // Obshestvo i ekonomika znaniy, upravlenie kapitalami. Materialy XI Mejdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferencii. 2020. S. 192-202.

Metodicheskie rekomendatsii k Pravilam organizatsii hraneniya, komplektovaniya, ucheta i ispol'zovaniya dokumentov Arhivnogo fonda Rossijskoj Federatsii i drugih arhivnykh dokumentov v gosudarstvennykh i municipal'nykh arhivakh, muzeyah i bibliotekah, nauchnykh organizatsiyah / Rosarhiv, VNIIDAD. – M., 2021. – 330 s. – Tekst: neposredstvennyj

Prikaz Federal'nogo arhivnogo agentstva (Rosarhiva) ot 18 dekabrya 2020 g. № 187 «Ob utverzhdenii proekta vedomstvennoj programmy cifrovoj transformatsii Federal'nogo arhivnogo agentstva na 2021-2023 gody». – Tekst: elektronnyj // Dostup iz spravочно-pravovoj sistemy «KonsultantPlyus». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_375704/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_375704/) (data obra-shcheniya: 22.04.2022).

Teslenko, I.B. Novye modeli vzaimodejstviya sub"ektov v usloviyah cifrovizatsii / I.B. Teslenko. – Tekst: neposredstvennyj // Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii. – Moskva: Vol'noe ekonomicheskoe obshchestvo Rossii, 2019. – №4. – S. 459– 466.

УДК 336.67

Волкова А.В., Соловьева Н.Е.

**Бухгалтерский баланс и его использование для оценки  
финансового состояния предприятия**

**Аннотация.** В статье рассмотрена нормативно-правовая база относительно оценки финансового состояния предприятия, организации, фирмы. Описаны основные показатели ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности по данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Проведены меры с целью улучшения критического состояния экономического субъекта.

**Ключевые слова:** бухгалтерский баланс, ликвидность, финансовая устойчивость, деловая активность, финансовое состояние.

**Введение**

Изучением актуальных проблем формирования бухгалтерского учета финансовой деятельности организации занимались такие ученые как: Н.А. Адамова, М.А. Вахрушина, Г.Е. Каратаева, Н.И. Пономорева, Я.В. Соколова и др., где в исследованиях были рассмотрены концепции и теоретико-методологические подходы по проведению анализа финансовой деятельности организации, раскрываемой с помощью бухгалтерской отчетности. Но несмотря на научный вклад в теорию и практику, возникают методические вопросы, которые требуют дальнейшего развития.

Целью исследования является показать значимость бухгалтерского учета и раскрытия информации для проведения анализа финансового состояния организации.

**Результаты и обсуждение**

Составление бухгалтерского баланса является целью ведения финансового учета экономического субъекта (предприятие, фирма или организация). Бухгалтерский баланс и соотношение его статей по отношению друг другу являются основой для оценки динамики при осуществлении хозяйственной деятельности [Кутер М.И., 2019].

Аналитики не должны эквивалентно оценивать финансовое состояние фирм, не учитывая при этом сферу деятельности компании, ее ключевые особенности и «возраст» компании на рынке. Финансовое состояние представляется совокупностью возможностей экономического субъекта финансировать собственную деятельность. Финансовое состояние-

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

«привлекательность» предприятия, фирмы или организации для внешних контрагентов: банки, кредитные организации, инвесторы (юридические и физические лица), поставщики.

В законодательстве Российской Федерации существует ряд нормативно-правовых актов с четкими указаниями об оценке финансового состояния предприятия (организации, фирмы):

- Федеральный закон от 26.10.2002 № 127 – ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»,
- Приказ ФСФО России от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении методических указаний по проведению анализа финансового состояния организации»,
- Постановление правительства РФ от 25.06.2003 № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа»,
- Постановление Правительства РФ от 21.12.2005 № 792 «Об организации проведения учета и анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности»,
- Постановление правительства РФ от 21.04.2006 № 104 «О группировке объектов в соответствии с угрозой банкротства для стратегически важных объектов» [Томшинская И.Н., 2019].

Анализ финансового состояния субъекта приведет к одному из следующих выводов: к финансовой устойчивости, к финансовой неустойчивости или к кризису.

Финансовая устойчивость наблюдается в экономических субъектах, которые ведут хозяйственную деятельность, не имея при этом конфликтов и нарушений с налоговыми органами, т.е. оплата за соц. взносы, подоходные, налог на прибыль организации, НДС поступает своевременно с бюджет, так же работники получают заработную плату без «задержек», акционеры- дивиденды [Справочно-правовая система].

Финансовая неустойчивость характеризуется обратным - наблюдается несвоевременные выплаты учредителям, работникам, существуют налоговые пени за неуплату или просрочку налогового платежа и прочее [Донцова Л.В., 2018]. При данном финансовом состоянии субъект вынужден прибегнуть к заемным денежным средствам.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Кризис- состояние компании, фирмы или организации, при котором оно неспособно погашать долговые обязательства.

Любой анализ экономической деятельности должен нести собственные цели, задачи, методичку, выводы (рисунок 1). Для проведения финансового анализа предприятия необходима информационная база, которой признается финансовая отчетность [Косорукова И.В., Секачев С.А., Шушклина М.А., 2016].



Рисунок 1 – Схема анализа экономической деятельности предприятия

Бухгалтерский баланс представляется совокупностью статей хозяйственной деятельности, которые классифицируются по нескольким характеристикам: актив/пассив, оборотные/внеоборотные активны, заемный/собственный капитал и т.д. [Некрылова, 2017].

В основе финансового анализа лежат коэффициенты, которые при рассмотрении нескольких отчетных периодов позволяют выявить динамику финансового состояния субъекта.

Система финансового анализа базируется на шести таких коэффициентах. Эти коэффициенты представлены на рисунке 2.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

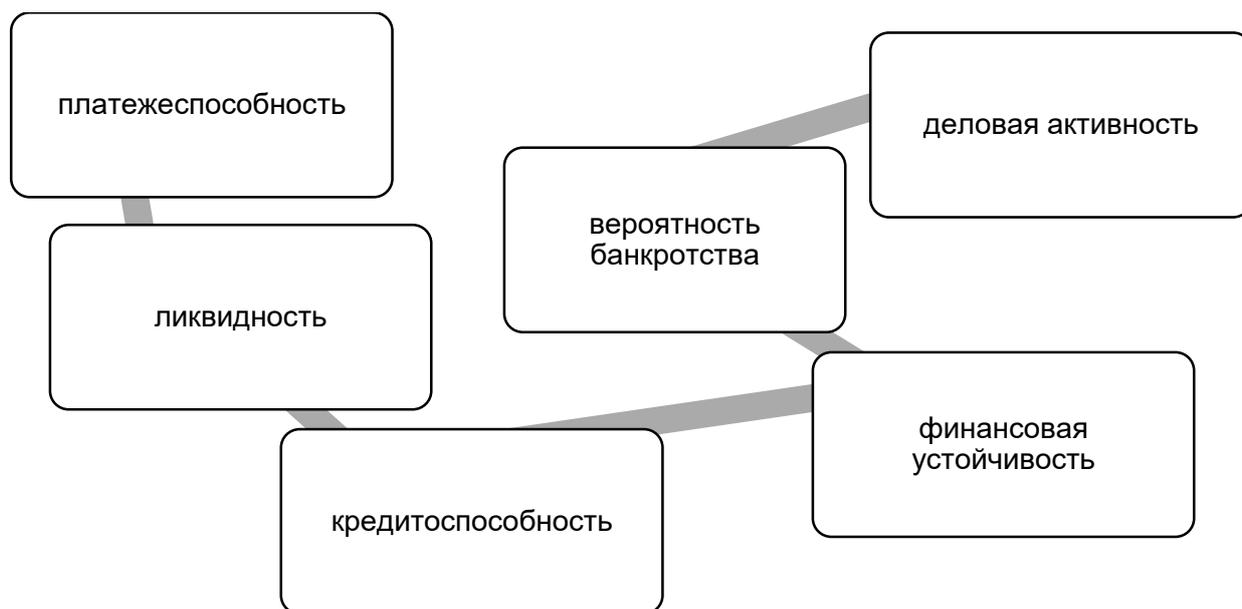


Рисунок 2 – Коэффициенты для проведения финансового анализа предприятия

Оценка финансового состояния предприятия (организации, фирмы) может основываться на следующих группах коэффициентов, которые представлены на рисунке 3. [Жукова, 2018].



Рисунок 3 – Группа показателей финансового состояния предприятия

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### **Коэффициенты ликвидности:**

1. Коэффициент текущей ликвидности интересует инвесторов, так как является показателем способности ликвидности бизнеса. Формула расчета данного коэффициента: Текущие активы/Текущие обязательства, нормативное значение более 2.

2. Коэффициент абсолютной ликвидности необходим потенциальным поставщикам, так по нему можно определить способно ли предприятие оплатить ближайшие поставки. Коэффициент рассчитывается по формуле: (Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения) / Текущие обязательства, нормативное значение более 0,2.

3. Коэффициент быстрой ликвидности = (Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения + Дебиторская задолженность) / Текущие обязательства. Нормативное значение более 1. Необходимо кредиторами для целесообразности выдачи краткосрочных займов [Мокина Л.С., 2019].

### **Коэффициенты финансовой устойчивости:**

1. Коэффициент автономии, рассчитывается как отношение собственного капитала к активам организации, нормативное значение более 0,5, используется внутренними пользователями или арбитражными управляющими.

2. Коэффициент капитализации = Обязательства/ Собственный капитал, норма – менее 0,7, используется кредиторами.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами = (Собственный капитал - Внеоборотные активы) /Оборотные активы, нормативное значение более 0,5 и используется арбитражными лицами [Косорукова, Секачев, Шушклина, 2016].

**Коэффициенты деловой активности**, используются управляющим персоналом для оценки динамики дебиторской задолженности.

1. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, рассматривается исключительно в динамике, рассчитывается по формуле: (Среднегодовая величина дебиторской задолженности \*360) /Выручка за год.

2. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (Среднегодовая величина кредиторской задолженности \*360) /Выручка за год, необходим для выявления путей повышения ликвидности.

3. Коэффициент оборачиваемости запасов = (Среднегодовая сумма запасов\*360) / Выручка. [Кутер М., 2019].

Итак, в результате изучения и анализа финансового состояния предприятия (организации, фирмы) предположительно было выявлено, но компания не является финансово устойчивой, тогда руководящему звену стоит предпринять определенные меры.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Заключение и выводы

В список мер по улучшению финансового состояния могут входить следующие мероприятия.

Во-первых, мероприятия, обеспечивающие рост денежных активов, данное мероприятие может быть реализовано путем привлечения нераспределенной прибыли, внесением учредителей собственных денежных средств.

Во-вторых, мероприятия, направленные на реализацию поставок за счет имеющихся запасов компании, тем самым субъект сбросит «лишний балласт», превратив его в дебиторскую задолженность, либо наличные и расчетные денежные средства.

В-третьих, мероприятия по снижению удельного веса внеоборотных активов-реализация старого оборудования, нематериальных активов, не используемых в компании и прочее [Булкина, 2019].

Таким образом, можем сделать вывод, что правильное и грамотное составление финансовой отчетности, в частности бухгалтерского баланса, являются важным звеном при оценке финансового состояния компании, организации или фирмы. При анализе коэффициентов ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности, управленческое звено должно принять правильное решение относительно курса развития предприятия, решить проблемы с нереализованными запасами, низкой ликвидностью, отсутствию денежных средств на счетах и прочие меры по улучшению благосостояния фирмы.

### Список источников

Булкина, Н.А. Информационное обеспечение анализа финансового положения организации по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности// Инновационная наука, №3., 2019, <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-analiza-finansovogo-polozheniya-organizatsii>.

Донцова, Л.В. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности. Практикум. М.: Дело и сервис, 2018. 160 с.

Жукова, О. Аффилированные лица в бухгалтерском учёте и финансовой отчетности. LAP Lambert Academic Publishing, 2018. 556 с.

Зарицкий А.Е. Бухгалтерская финансовая отчетность. М.: АСТ, 2018. 160 с.

Кутер М.И. Бухгалтерская (финансовая) отчетность. М.: Финансы и статистика, 2019. 256 с.

Косорукова И.В., Секачев С.А., Шуклина М.А. Оценка стоимости ценных бумаг и бизнеса / под ред. д.э.н. И.В. Косоруковой. - Московский финансово-промышленный университет Синергия, 2016.

Мокина Л.С. Проблемы управления ликвидностью и рентабельностью отечественных предприятий на современном этапе, // Вестник Сургутского государственного университета.- №1(23), 2019.- С. 116-124.

Некрылова, Н.В. Анализ финансового состояния коммерческой организации: учеб. – метод. пособие / Н.В. Некрылова, А.В. Понукалин, Т.Е. Кузнецова, Л.А. Петрова. – Пенза:

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Изд-во ПГУ, 2017. – 100 с.

Томшинская И.Н. Бухгалтерская финансовая отчетность. СПб.: Экспресс-курс. Питер, 2019. 329 с.

Справочно-правовая система: КонсультантПлюс Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

### Контакты

Волкова Анжелика Владимировна, бакалавр Института экономики и управления, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», НИУ «БелГУ», Белгород, Россия

Соловьева Наталья Евгеньевна, доцент, к.э.н., доцент кафедры инновационной экономики и финансов, Института экономики и управления, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», НИУ «БелГУ», Белгород, Россия

### The balance sheet and its use to assess the financial condition of the company

Volkova A.V., Solovjeva N.E.

**Abstract.** The article considers the regulatory framework for assessing the financial condition of an enterprise, organization, firm. The main indicators of liquidity, financial stability and business activity are described according to the balance sheet and income statement. Measures have been taken to improve the critical state of the economic entity.

**Key words:** balance sheet, liquidity, financial stability, business activity, financial condition.

### References

Bulkina, N.A. Informatcionnoe obespechenie analiza finansovogo polozheniia organizatsii po dannym bukhgalterskoi (finansovoi) otchetnosti// Innovatcionnaia nauka, №3., 2019, <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-analiza-finansovogo-polozheniya-organizatsii>.

Dontcova, L.V. Analiz bukhgalterskoi (finansovoi) otchetnosti. Praktikum. M.: Delo i servis, 2018. 160 s.

Zhukova, O. Affilirovannye litca v bukhgalterskom uchete i finansovoi otchetnosti. LAP Lambert Academic Publishing, 2018. 556 s.

Zaritskii, A.E. Bukhgalterskaia finansovaia otchetnost. M.: AST, 2018. 160 s.

Kuter, M.I. Bukhgalterskaia (finansovaia) otchetnost. M.: Finansy i statistika, 2019. 256 s.

Kosorukova I.V., Sekachev S.A., Shuklina M.A. Otsenka stoimosti tcennykh bumag i biznesa / pod red. d.e.n. I.V. Kosorukovoi.- Moskovskii finansovo-promyshlennyi universitet Sinergii, 2016.

Mokina, L.S. Problemy upravleniia likvidnostiu i rentabelnostiu otechestvennykh predpriatii na sovremennom etape, // Vestnik Surgut'skogo gosudarstvennogo universiteta. - №1(23), 2019.- S. 116-124.

Nekrylova, N.V. Analiz finansovogo sostoianiia kommercheskoi organizatscii: ucheb. – metod. posobie / N.V. Nekrylova, A.V. Ponukalin, T.E. Kuznetcova, L.A. Petrova. – Penza: Izd-vo PGU, 2017. – 100 s.

Tomshinskaia, I.N. Bukhgalterskaia finansovaia otchetnost. SPb.: Ekspress-kurs. Piter, 2019. 329 s.

Spravochno-pravovaia sistema: KonsultantPlius Rezhim dostupa: <http://www.consultant.ru/>.

УДК 334.02  
JEL P17

Ермоленко В.В., Бугаев П.Д.

### **Управленческий учет в архиве**

**Аннотация.** В настоящее время требуется трансформация технологии архивного учета в условиях цифровизации, поэтому архивам предстоит большая работа в сфере интеграции делопроизводства и архивного дела в рамках учета, систематизации электронных документов. Вопросы учета и систематизации видов и подвидов документов, а также методы и технология фиксации сроков их хранения имеют принципиальное значение для сохранения документального фонда организации и, как следствие, исторического наследия общества и государства. В статье проведен анализ динамики поступления и учета архивных документов, обоснована технология учетной деятельности ГКУ «Крайгосархив». Предложены организационно-методические указания по учету электронных документов ГКУ «Крайгосархив». Обоснована необходимость разработки информационной системы «Реестр видов электронных архивных документов» для ГКУ «Крайгосархив».

**Ключевые слова:** архив, деятельность, реестр, технология, трансформация архивного учета, электронные документы.

#### **Введение**

Вопросы учета и систематизации электронных документов, а также методы и технология фиксации сроков их хранения имеют принципиальное значение для сохранения документального фонда организации и, как следствие, исторического наследия общества и государства. В настоящее время требуется трансформация технологии архивного учета в условиях цифровизации, поэтому архивам предстоит большая работа в сфере интеграции делопроизводства и архивного дела в рамках учета, систематизации электронных документов.

Анализ литературы по данной теме свидетельствует о том, что проблема является актуальной для исследования. Особенности трансформации технологии архивного учета в условиях цифровизации исследовались в работах таких ученых как: Л.П. Афанасьева [2020], М.В. Бельдова [2019], Л.Н. Варламова [2021], В.В. Ермоленко [2020], Д.В. Ланская [2013, 2021], М.В. Ларин [2019] и др.

Цифровая трансформация архивного дела – это научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей всех слоев населения: граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций, общественных объединений. В настоящее время созрели задачи: сохранения и защиты архивов; совершенствование технологий обработки архивных документов путём внедрения современных разработок цифровых технологий лучших российских компаний; а также применения российской компьютерной техники и программного обеспечения в деятельности архивов [Ланская, 2021. С. 134].

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

### 1 Анализ динамики поступления и учета архивных документов ГКУ «Крайгосархив»

Обеспечение долговременной сохранности электронных документов, являющихся историческим и культурным наследием мирового масштаба, является важной государственной задачей. Учет документов, поступающих в ГКУ «Крайгосархив» ведется по следующим показателям: документы на бумажной основе, в том числе управленческая документация, документы личного происхождения, научно-техническая документация, документы по личному составу, а также кинодокументы, фотодокументы, фонодокументы, видеофонодокументы, машиночитаемые документы, микроформы на правах подлинников.

Согласно правилам организации хранения, комплектования, учета и использования документов, утвержденные приказом Росархива от 2 марта 2020 г. № 24., объем документов по годам, поступивших в ГКУ «Крайгосархив», представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Объем документов по годам, поступивших в ГКУ «Крайгосархив»

| Год  | Количество фондов | Количество единиц хранения |                   |                       |
|------|-------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------|
|      |                   | Всего                      | Внесенных в описи | Учтенных особо ценных |
| 2019 | 1891              | 909412                     | 909412            | 10161                 |
| 2020 | 1891              | 910264                     | 910264            | 10614                 |
| 2021 | 1929              | 921372                     | 921372            | 10615                 |

Объем страхового фонда копий архивных документов по годам ГКУ «Крайгосархив», представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Объем страхового фонда копий архивных документов по годам ГКУ «Крайгосархив»

| Год  | Количество единиц хранения         |                          | Объем страхового фонда     |   |
|------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------|---|
|      | Скопированных для страхового фонда | Имеющих фонд пользования | Количество кадров негатива | Количество единиц хранения страхового фонда |
| 2019 | 30112                              | 9307                     | 4270121                    | 8194 + 6060                                 |
| 2020 | 30324                              | 9519                     | 4327870                    | 8198 + 6060                                 |
| 2021 | 30402                              | 9597                     | 4227739                    | 8191 + 6060                                 |

Исследуя состав и объем архивных документов ГКУ «Крайгосархив» за три года приходим к выводу, что количество документов возрастает с каждым годом. Для успешного внедрения цифровых технологий в рамках масштабной цифровой трансформации архивной отрасли страны необходимо, чтобы:

- 1) цифровая трансформация происходила в умах людей, архивистов,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

поскольку современный прогресс зачастую требует нестандартных решений, постоянного обучения, освоения новых навыков;

- 2) парк техники регулярно обновлялся современными моделями;
- 3) совершенствовалась нормативно-правовая база в соответствии с

темпами технического прогресса.

### 2 Технология учетной деятельности ГКУ «Крайгосархив»

Перед архивами стоит ряд задач по изучению, анализу, приему на хранение, учету и дальнейшему использованию электронных документов. Применение системы информационных технологий для учета документов архивного хранения ГКУ «Крайгосархив» будет способствовать решению поставленных перед госархивом задач.

Статистика создания баз данных о составе и содержании документов ГКУ «Крайгосархив» за три последних года приведена в таблице 3 [Официальный Сайт ГКУ «Крайгосархив»].

Таблица 3 – Статистика создания баз данных о составе и содержании документов ГКУ «Крайгосархив» за три года

| Год  | Создано баз данных о составе и содержании документов |                                |
|------|--|--------------------------------|
|      | Количество баз данных                                | Информационный объем (в Мбайт) |
| 2019 | 1  | 8806,0                         |
| 2020 | 1  | 11439,0                        |
| 2021 | 1  | 12083,0                        |

В базы данных включены оцифрованные документы на бумажной основе, включая управленческую документацию. Созданные базы данных, сводные электронные каталоги, обеспечивают свободный доступ к размещенной в них информации, а заказ материалов возможен по запросу посредством удаленного просмотра на сайте каталогов.

Государственный архив вносит значительный вклад в популяризацию научных знаний, привлечение в науку граждан, информированию широких масс о научных достижениях, имеющих историческую ценность. На основании опубликованных материалов, архивных источников и анализа научных трудов, находящихся в архиве [Бельдова, 2019. № 6. С. 59].

Таким образом, с развитием единого информационного пространства формируются навыки и умения самих сотрудников архива. Посещаемость сайта, напрямую зависит от целесообразности использования его ресурсов, удобства восприятия информации, скорости наполнения и обновления, имеющейся на сайте информации, разработка интерфейса, соответствующего современным запросам и пожеланиям пользователей.

Разработка и внедрение информационных систем класса ЕСМ/СЭД является выделенным направлением деятельности компании многих вендоров,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

разрабатывающих сервис облачного документооборота, а для клиентов с особыми требованиями к информационной защищенности — создание индивидуальных программных решений [Ермоленко, Ермошина, Ланская, 2020].

В ходе исследования применения системы информационных технологий, баз данных для учета документов архивного хранения ГКУ «Крайгосархив» пришли к выводу, что в настоящее время в условиях цифровизации требуется трансформация технологии архивного учета, поэтому архивам предстоит большая работа в сфере интеграции делопроизводства и архивного дела в рамках учета, систематизации электронных документов ГКУ «Крайгосархив».

### **3 Организационно-методические указания по учету электронных документов ГКУ «Крайгосархив»**

При ведении электронного документооборота ситуация со сроками хранения может быть изменена, если устанавливать срок хранения для каждого вида и подвида документа отдельно и при вводе документа в систему с учетом требований нормативной базы. Чисто технически это несложно и требует всего лишь дополнительного поля в регистрационной карточке СЭД.

Проблема возникает при определении срока хранения конкретного документа, так как в большинстве перечней виды и подвиды документов сгруппированы, сформированы по принципу принадлежности к функции управления (или производства), а внутри нее – по виду (подвиду) документа [Варламова, 2021].

Таким образом, чтобы привязать срок хранения к конкретному виду (подвиду) документа, нужно очень хорошо разбираться в системах документации, управленческих и/или производственных процессах, реализуемых в рамках деятельности всей организации.

Еще один вариант – это использование «алфавитных указателей видов и разновидностей документов», включенных в перечень [Методические рекомендации, 2021. С. 120]. Но в обоих этих случаях найдем не менее 25% подвидов документов. Стало легче создать новую форму документа, увеличить количество подвидов и даже видов документа для решения конкретной управленческой или производственной задачи, чем использовать уже существующие по ряду причин.

Во-первых, не все организации ведут альбомы унифицированных форм своих документов и имеют их шаблоны в электронной форме. Поэтому легче разработать новую форму под конкретную задачу, а вот в какое дело потом поместить документ и какой срок хранения ему присвоить, как правило, мало кого беспокоит.

Все это направляет на мысль о необходимости изменить сам подход к учету и систематизации цифрового документа (ЦД), отказаться от практики группировки их в дела и в то же время уйти от практики разработки типовых и

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ведомственных перечней документов с указанием сроков их хранения, эффективных только для бумажных документов, а на современном этапе устаревающих до момента их публикации.

Выходом может быть Реестр видов и подвидов документов с указанием сроков их хранения (далее – Реестр), созданный как государственная информационная система.

Следует отметить, что Концепция Реестра (видов и разновидностей документов) была представлена Всероссийским научно-исследовательским институтом документоведения и архивного дела в двух вариантах в соответствии с Планом научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполняемых на основе государственного задания Федерального архивного агентства, на 2019 год [Варламова, Чернявский, 2021. С. 87].

Основные разработчики Концепции Реестра высказывали свою точку зрения на тот или другой вариант Реестра [Афанасьева, Варламова, Муравьева, 2020. С. 35].

Вопрос о необходимости разработки Реестра не раз поднимался представителями Росархива, осуществляющего предварительную работу в этом направлении (например, по расширению полномочий, обеспечивающих право создания и ведения такого Реестра). В рамках данного исследования тема Реестра затронута косвенно, так как целью было показать *преимственность делопроизводства и архивного дела в контексте работы с ЦД, позволяющего более тесно интегрировать эти два направления.*

На современном этапе таким частичным интегратором является номенклатура дел, а в ближайшей перспективе может стать Реестр, который позволит:

- осуществить государственный учет видов (подвидов) документов, создаваемых в организациях – участницах Реестра (изначально это ФОИВ и их подведомственные структуры, далее могут быть региональные органы власти);
- выявить все виды (подвиды) документов, уже существующие в организациях – участницах Реестра;
- унифицировать выявленные виды (подвиды) документов как на ведомственном, так и на межведомственном уровнях;
- систематизировать и стандартизировать процессы документообразования (создания новых видов и подвидов документов), а также регламентировать этот процесс на государственном уровне;
- разработать для каждого вида и подвида документа электронный шаблон и/или XML-схему и включить их в Реестр, сделав доступным не только организациям – участницам Реестра, но и коммерческим структурам на возмездной основе;

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– определить и зафиксировать сроки хранения каждого вида и подвида документов на основе перечней и нормативных документов ведомств в привязке к процессу, в рамках которого они создаются и используются, сделав доступным не только организациям – участницам Реестра, но и коммерческим структурам на возмездной основе;

– оптимизировать процесс согласования сроков хранения вновь образуемых в ФОИВ видов и подвигов документов, с государственным органом, отвечающим за вопросы делопроизводства и архивного дела в стране, переведя его в онлайн формат;

– обеспечить автоматическое внесение срока хранения вида (подвида) документа в регистрационную карточку при включении (создании) ЦД в СЭД;

– оптимизировать процесс экспертизы ценности ЦД организации;

– создать механизм автоматического формирования альбома форм документов, номенклатур дел организации и ведомственных перечней документов на основе данных Реестра и оптимизировать процесс их согласования с уполномоченными государственными структурами.

Интеграция делопроизводства и архивного дела с использованием Реестра произойдет и при переходе на по документный учет и передачу ЦД в архив с сохранением его регистрационного номера (индекса), полученного в делопроизводстве.

Эта интеграция приведет к необходимости переосмысления принципов учета документов в архиве и серьезной переработке (модернизации) учетных форм, разработанных для бумажных документов и применяемых в архиве [Афанасьева, 2020].

Подводя итог, следует сказать, что вопросы учета и систематизации видов и подвигов документов, а также методы и технология фиксации сроков их хранения имеют принципиальное значение для сохранения документального фонда организации и, как следствие, исторического наследия общества и государства. Методология этих процессов, хорошо проработанная и успешно используемая десятилетиями для бумажных документов, не подходит для ЦД.

Новый подход к процессам учета, систематизации и определения (фиксации) сроков хранения таких документов, предлагаемый пока не нашел своего широкого применения в России на государственном уровне, но был реализован как частный проект в ряде крупнейших коммерческих организаций, показав свою эффективность и реализуемость. Этот опыт позволяет надеяться, что со временем Реестр видов и подвигов документов с указанием сроков их хранения, внедренный на государственном уровне:

– изменит подход к учету и систематизации документов в СЭД, сделав формирование дел исключительным процессом;

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– сделает альбом форм и номенклатуру дел организации второстепенными (а порой и ненужными) документами, позволяя использовать развернутые и согласованные классификаторы видов и подвидов документов, с их шаблонами (а также XML схемами, схемами метаданных и т.п.);

– отменит необходимость разработки типовых и ведомственных перечней документов с указанием сроков их хранения, так как данные Реестра будут всегда более актуальными и предметными;

– приведет к изменению практики проведения экспертизы ценности документов и повышению ответственности должностных лиц за уничтожение документов, позволяя фиксировать в учетных формах все обоснования при принятии такого решения, а также сохранять метаданные об уничтоженном документе и процессе его уничтожения.

При этом регистрационный номер ЦД, присвоенный ему при вводе в систему (или создании в ней), будет неизменным на протяжении всего его жизненного цикла и перейдет с ним в архив организации и/или ведомственный архив, что позволит сохранить преемственность процессов работы с этими документами, единую схему его метаданных и, как следствие, сохранит согласованность учета документного фонда организации (оперативного и архивного).

Таким образом, рассматривая ЦД в качестве иной сущности, а не иной формы создания документа, стоим на пороге кардинальных перемен в вопросах их учета, систематизации, фиксации сроков их хранения, требующих новой методологии и теоретического переосмысления многих привычных нам процессов, так детально проработанных для бумажных документов.

Таким образом, проблема «дело – документ» актуализируется в контексте разработки информационной системы «Реестр видов документов» [Ларин, Суровцева, 2019].

Описываемая складывающаяся система учета и систематизации электронных документов, несомненно, будет развиваться. Необходима разработка информационной системы «Реестр видов электронных архивных документов» для ГКУ «Крайгосархив».

### **Заключение**

Исследования управленческого учета в архиве позволили сделать следующие выводы.

Проанализированы особенности учета в ГКУ «Крайгосархив»:

– обосновано применение современных цифровых технологий для сохранения архивных документов и перспективы развития архивов в условиях цифровизации,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– меняются технологии формирования архивных документов, что сопровождается изменением выполнения задач хранения архивного достояния, учёта и обеспечения доступа к документам.

Исследована динамика поступления архивных документов и технологии базы данных учетной деятельности ГКУ «Крайгосархив».

Предложены организационно-методические указания по учету электронных документов ГКУ «Крайгосархив»:

– развивать единую систему государственного учета документов Архивного фонда Российской Федерации;

– разработать государственную информационную систему «Реестр видов электронных архивных документов» с указанием сроков их хранения.

На качественно новый современный технологический уровень будут выведены архивы при создании единого информационного пространства. В настоящее время требуется трансформация технологии архивного учета в условиях цифровизации, поэтому архивам предстоит большая работа в сфере интеграции делопроизводства и архивного дела в рамках учета, систематизации электронных документов.

### Список источников

Афанасьева, Л.П. Документ или дело: судьба единицы учета и хранения в эпоху электронного документооборота // Документация в информационном обществе: делопроизводство и архивное дело в условиях цифровой трансформации: докл. и сообщ. XXVI Междунар. научно-практ. конф. (Москва, 7–8 ноября 2019 г.). М.: ВНИИДАД, 2020. С. 125–139. – Текст: непосредственный.

Афанасьева, Л.П., Варламова, Л.Н., Муравьева, Н.А. Реестр видов документов: концептуальный взгляд разработчиков // Делопроизводство. 2020. № 4. С. 32–39. – Текст: непосредственный.

Бельдова, М.В. Государственный учет видов документов: вопросы и перспективы // Вестник ВНИИДАД. 2019. № 6. С. 56–62. – Текст: непосредственный.

Варламова, Л.Н. Унификация и стандартизация видов и разновидностей документов: история и перспективы развития // Управление документацией: прошлое, настоящее, будущее: сб. мат-лов V Междунар. научно-практ. конф., посвящ. памяти проф. Т.В. Кузнецовой (Москва, 15–16 сентября 2020 г.). М.: Термика, 2021. С. 142–158. – Текст: непосредственный.

Варламова, Л.Н., Чернявский, А.Г. Интеграция делопроизводства и архивного делов рамках учета, систематизации изначально цифровых документов и определения (фиксации)сроков их хранения / Вестник ВНИИДАД. 2021. № 6. С. 83-95. – Текст: непосредственный.

Ермоленко, В.В. Электронные документы, оцифровка и археология знаний / В.В. Ермоленко, А.С. Ермошина, Д.В. Ланская. – Текст: непосредственный // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 29 (3). – С. 152 – 157.

Ланская, Д.В. Управление и развитие архивной отрасли в цифровой экономике знаний. Учебник. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – 298 с.

Ланская, Д. В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.

Ларин, М. В., Суровцева, Н. Г. Некоторые теоретические вопросы архивного хранения электронных документов / М. В. Ларин, Н. Г. Суровцева. – Текст: непосредственный // Вестник архивиста. – 2019. – № 3. – С. 809-824.

Методические рекомендации к Правилам организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях / Росархив, ВНИИДАД. – М., 2021. – 330 с. – Текст : непосредственный.

Официальный Сайт государственного казенного учреждения Краснодарского края Государственный архив Краснодарского края. URL: <https://kubgosarhiv.ru/> (дата обращения: 29.04.2022). – Текст : электронный.

Правила организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях, утвержденные приказом Росархива от 2 марта 2020 г. № 24. – Текст: непосредственный.

UDC 334.02

JEL P17

Ermolenko V.V., Bugaev P.D.

### Management accounting in the archive

**Abstract.** Currently, it is necessary to transform the technology of archival accounting in the conditions of digitalization, therefore, archives have a lot of work to do in the field of integration of record keeping and archival business within the framework of accounting, systematization of electronic documents. The issues of accounting and systematization of types and subspecies of documents, as well as methods and technology of fixing the terms of their storage are of fundamental importance for the preservation of the documentary fund of the organization and, as a consequence, the historical heritage of society and the state. The article analyzes the dynamics of receipt and accounting of archival documents, substantiates the technology of accounting activities of the State Institution "Kraigosarchiv". Organizational and methodological guidelines for the accounting of electronic documents of the State Institution "Kraigosarchiv" are proposed. The necessity of developing an information system "Register of types of electronic archival documents" for the State Institution "Kraigosarchiv" is substantiated.

**Keywords:** archive, activity, registry, technology, transformation of archival accounting, electronic documents.

### References

Afanas'eva, L.P. Dokument ili delo: sud'ba edinicy ucheta i hraneniya v epohu elektronnoho dokumentooborota // Dokumentaciya v informacionnom obshchestve: deloproizvodstvo i arhivnoe delo v usloviyah cifrovoj transformacii: dokl. i soobshch. XXVI Mezhdunar. nauchno-prakt. konf. (Moskva, 7–8 noyabrya 2019 g.). M.: VNIIDAD, 2020. S. 125–139. – Текст: neposredstvennyj: (In Russian).

Afanas'eva, L.P., Varlamova, L.N., Murav'eva, N.A. Reestr vidov dokumentov: konceptual'nyj vzglyad razrabotchikov // Deloproizvodstvo. 2020. № 4. S. 32–39. – Текст: neposredstvennyj: (In Russian).

Bel'dova, M.V. Gosudarstvennyj uchet vidov dokumentov: voprosy i perspektivy // Vestnik

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

VNIIDAD. 2019. № 6. S. 56–62. – Tekst: neposredstvennyj: (In Russian).

Varlamova, L.N. Unifikaciya i standartizaciya vidov i raznovidnostej dokumentov: istoriya i perspektivy razvitiya // Upravlenie dokumentaciej: proshloe, nastoyashchee, budushchee: sb. mat-lov V Mezhdunar. nauchno-prakt. konf., posvyashch. pamyati prof. T.V. Kuznecovoj (Moskva, 15–16 sentyabrya 2020 g.). M.: Termika, 2021. S. 142–158. – Tekst: neposredstvennyj: (In Russian).

Varlamova, L.N., Chernyavskij, A.G. Integraciya deloproizvodstva i arhivnogo delav ramkah ucheta, sistematizacii iznachal'no cifrovych dokumentov i opredeleniya (fiksacii) srokov ih hraneniya / Vestnik VNIIDAD. 2021. № 6. S. 83-95. – Tekst: neposredstvennyj: (In Russian).

Ermolenko, V.V. Elektronnye dokumenty, ocifrovka i arheologiya znaniy / V.V. Ermolenko, A.S. Ermoshina, D.V. Lanskaya. – Tekst: neposredstvennyj // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2020. – № 29 (3). – S. 152 – 157. (In Russian).

Lanskaya, D.V. Upravlenie i razvitie arhivnoj otrasli v cifrovoj ekonomike znaniy. Uchebnik. Krasnodar: Kubanskij gos. un-t, 2021. – 298 s.

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformacii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporacii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2013. – № 94. – S. 666-675.

Larin, M. V., Surovceva, N. G. Nekotorye teoreticheskie voprosy arhivnogo hraneniya elektronnyh dokumentov / M. V. Larin, N. G. Surovceva. - Tekst: neposredstvennyj // Vestnik arhivista. – 2019. – № 3. – S. 809-824: (In Russian).

Metodicheskie rekomendacii k Pravilam organizacii hraneniya, komplektovaniya, ucheta i ispol'zovaniya dokumentov Arhivnogo fonda Rossijskoj Federacii i drugih arhivnyh dokumentov v gosudarstvennyh i municipal'nyh arhivah, muzeyah i bibliotekah, nauchnyh organizacijah / Rosarhiv, VNIIDAD. – M., 2021. – 330 s. – Tekst: neposredstvennyj: (In Russian).

Oficial'nyj Sajt gosudarstvennogo kazennogo uchrezhdeniya Krasnodarskogo kraja Gosudarstvennyj arhiv Krasnodarskogo kraja. URL: <https://kubgosarhiv.ru/> (data obrashcheniya: 29.04.2022). – Tekst: elektronnyj: (In Russian).

Pravila organizacii hraneniya, komplektovaniya, ucheta i ispol'zovaniya dokumentov Arhivnogo fonda Rossijskoj Federacii i drugih arhivnyh dokumentov v gosudarstvennyh i municipal'nyh arhivah, muzeyah i bibliotekah, nauchnyh organizacijah, utverzhdennye prikazom Rosarhiva ot 2 marta 2020 g. № 24. – Tekst: neposredstvennyj: (In Russian).

---

УДК 334.02  
JEL O12

Ермоленко В.В., Соловьева Е.П.

### **Методы работы экспертно-проверочной комиссии цифрового архива**

**Аннотация.** В статье обоснованы методы работы экспертно-проверочной комиссии при администрации Краснодарского края подтверждающие, что в экспертно-проверочной комиссии ведется совместная работа, направленная на решение задач, стоящих перед архивами края в работе с бумажными и электронными документами. Аргументированы задачи, стоящие перед архивами, и проблемы в работе экспертно-проверочной комиссии с цифровыми документами. Доказано, что внедрение новых информационных технологий в сферу архивной деятельности – стратегическое направление в цифровой трансформации архивов. Применение цифрового архива, представление цифровых документов обеспечивает возможность широкому кругу пользователей, в том числе и дистанционно, прикоснуться к мировому, историческому, культурному наследию. Методы работы экспертно-проверочной комиссии направлены на создании единого информационного пространства и на качественно новый современный технологический уровень.

**Ключевые слова:** архив, методы работы, цифровая трансформация архива, цифровой архив, экспертно-проверочная комиссия.

#### **Введение**

Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время наиболее остро стоит проблема обеспечения сохранности электронных документов. Если система автоматизированного централизованного учета архивных документов уже функционирует в масштабах страны, то переход на прием электронных документов от организаций - источников комплектования еще полностью не завершен, хотя активно ведется совместная работа по оцифровке фондов архивов. И для решения главной задачи архивов – обеспечение постоянного хранения документов, причем огромных объемов, в том числе электронных документов требуется дальнейшее исследование.

Методы работы архивов в условиях обращения цифровых документов в архивном фонде РФ исследовались в научных трудах таких ученых как: М.В. Бельдова, Л.Н. Варламова, В.В. Ермоленко, Н.И. Ивановский, Д.В. Ланская, А.Г. Чернявский и др.

Анализ литературы по данной теме свидетельствует о том, что проблема является актуальной и требует дальнейшего исследования.

#### **1. Методы работы экспертно-проверочной комиссии при администрации Краснодарского края**

Организация работы экспертно-проверочной комиссии при администрации Краснодарского края (далее – ЭПК) осуществляется в соответствии с утвержденным годовым планом с учетом эпидемиологической ситуации.

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Соответствующая информация об организации работы комиссии размещена в разделе «Архивы Кубани» на официальном сайте администрации Краснодарского края.

В целях повышения качества работы комиссии работниками управления по делам архивов управления делами администрации Краснодарского края с членами ЭПК – работниками государственных архивов проводятся семинарские занятия и оказывается методическая помощь при изучении ими нормативных и методических документов по вопросам делопроизводства и архивному делу с последующим собеседованием.

При организации работы комиссии используется электронная база данных «Экспертно-проверочная комиссия при администрации Краснодарского края», которая предназначена для обеспечения работников управления делами инструментом ведения работы комиссии для:

- подготовки отчетов о работе ЭПК и комплектования государственных и муниципальных архивов,
- проведения всестороннего анализа по вопросам формирования Архивного фонда Российской Федерации на территории Краснодарского края.

Так в 2021 году проведено 15 заседаний ЭПК, одно из которых – в режиме видеоконференции с участием 66 представителей муниципальных образований Краснодарского края.

По итогам проведения заседания ЭПК в режиме видеоконференции главам муниципальных образований Краснодарского края направлен протокол. В 2021 году соответствующим решением ЭПК государственные и муниципальные архивы наделены полномочиями по согласованию инструкций по делопроизводству, номенклатур дел, положений об архиве, положений об экспертной комиссии отдельных организаций – источников комплектования. Комиссией принимались решения о включении (исключении) в установленном порядке организаций и граждан (собственников или владельцев архивных документов) в списки источников комплектования государственных и муниципальных архивов.

В течение отчетного года на заседаниях комиссии рассматривались вопросы практического и методического характера.

Муниципальными архивами в рамках взаимодействия с федеральными организациями осуществляется:

- согласование номенклатур дел, положений об архиве и экспертной комиссии,
- оказание методической помощи в составлении описей дел постоянного хранения и направление их для рассмотрения ЭПК.

В 2021 году продолжалась работа ЭПК по включению документов в состав Архивного фонда РФ, а также по рассмотрению вопросов упорядочения других

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

архивных документов. Средний процент упорядочения дел в организациях – источниках комплектования на начало 2022 г.:

- государственных архивов – 78 %,
- муниципальных архивов – 97 %.

Государственными и муниципальными архивами продолжалась работа по комплектованию документами личного происхождения. ЭПК утверждено 6 описей дел личных фондов жителей Кубани, внесших значительный вклад в социально-экономическое развитие региона.

Рассматривались актуальные вопросы передачи в ГКУ «Крайгосархив» книг государственной регистрации актов гражданского состояния (актовых книг). В соответствии с планом работы комиссии на 2021 год разработаны методические рекомендации об упорядочении документов отделов записи актов гражданского состояния Краснодарского края.

В течение 2021 года комиссией рассматривались вопросы о переработке и усовершенствовании описей дел. Так комиссия принимала решения о снятии с государственного учета 43 единиц хранения, включенных в состав Архивного фонда Российской Федерации.

Принимались решения о месте хранения документов ликвидированных и реорганизованных организаций, а также о порядке описания и хранения документов организаций, о продлении срока временного хранения документов в организациях. Рассматривались вопросы о сроках хранения документов с последующим направлением соответствующих проектов решений комиссии в Центральную экспертно-проверочную комиссию при Федеральном архивном агентстве.

Представители муниципальных архивов включены в состав соответствующих экспертных комиссий. Продолжена практика рассмотрения на заседаниях комиссии вопросов о работе с организациями – источниками комплектования муниципальных архивов.

ЭПК ежегодно рассматриваются вопросы о работе экспертно-методических комиссий государственных архивов.

В соответствии с планом работы ЭПК на 2022 год в целях оказания методической помощи подготовлены:

- примерная номенклатура дел общественных организаций;
- методические рекомендации по составлению сводной ведомости работы с организациями – источниками комплектования государственных, муниципальных архивов;
- методические рекомендации по проведению экспертизы ценности документов партийных комитетов Краснодарского края.

Для улучшения состояния делопроизводства, обеспечения сохранности архивных документов, отбора и подготовки их к передаче на постоянное

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

хранение, а также для обобщения и распространения передового опыта и лучшей практики работы архивов организаций – источников комплектования муниципальных архивов управлением делами в 2021 году организованы и проведены четыре конкурса: «Лучшая номенклатура дел», «Лучшая опись», «Лучшая историческая справка», «Лучший архив организации».

Методы работы экспертно-проверочной комиссии при администрации Краснодарского края подтверждают, что в экспертно-проверочной комиссии ведется совместная работа, направленная на решение задач, стоящих перед архивами в работе с бумажными и электронными документами.

### **2. Задачи, стоящие перед архивами, проблемы в работе ЭПК с цифровыми документами**

Экспертизу ценности документарных памятников следует определить как разновидность ценностной экспертизы документов и культурных ценностей, как экспертизу ценности документного комплекса, который предварительно уже определён как культурная ценность, документарный памятник. Наиболее важные вопросы, контролируемые ЭПК:

- утрата документов постоянного хранения органов местного самоуправления;
- представление описей дел постоянного хранения управления архитектуры и градостроительства администрации муниципального образования;
- муниципального учреждения «Отдел капитального строительства» администрации муниципального образования;
- решения ЭПК по управлениям социальной защиты населения министерства труда и социального развития Краснодарского края в муниципальных образованиях.

Основными задачами экспертизы ценности документов являются: определение места документа – объекта экспертизы в ценностной системе современного социума, а именно в системе культурных ценностей; установление его принадлежности к памятникам культуры мирового, национального, регионального, местного значения.

В деятельности архивов экспертиза документарных памятников выступает одним из факторов, обеспечивающих управление документационными процессами и его совершенствование, играет особую функциональную роль, будучи необходимым условием для проведения дальнейших работ в том или ином направлении; перечислим основные из них:

- комплектование фондов – текущее и ретроспективное;
- отбор электронных документов для постоянного хранения;

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- утверждение балансовой стоимости при поступлении документов;
- отнесение документов к уникальным, особо ценным – документарным памятникам и включение их в состав соответствующих фондов, собраний, коллекций;
- решение вопросов относительно изъятия документов из фондов документарных памятников по разным причинам;
- создание и упорядочение фондов, собраний и коллекций;
- проверка принадлежности памятника к тому или иному комплексу;
- работы по учёту, описанию, каталогизации;
- проверка состава документных фондов, отдельных собраний, коллекций, документов;
- проверка соответствия признаков фондовых документов учётной документации, каталожным описаниям;
- работы по реинвентаризации, рекаталогизации, фронтальному пересмотру балансовой стоимости имеющихся фондовых документов;
- подготовка к работам по реставрации и консервации памятников и постреставрационный осмотр;
- отнесение документов к Национальному архивному фонду, к уникальным документам этого фонда;
- эвакуация документарных памятников и их комплексов по разным причинам;
- отбор уникальных и особо ценных документов для фиксации сведений о них в Государственном реестре национального культурного достояния;
- отбор документов на традиционных носителях с целью создания микрокопий страхового фонда и эксплуатационных микрокопий;
- проверка полноты и идентичности микрокопий, степени их отхождения от параметров оригиналов;
- отбор электронных документов особой научной, историко-культурной ценности для создания аутентичных копий на бумажных носителях с целью долговременного хранения;
- выполнение запросов государственных служб, учреждений, владельцев коллекций и отдельных документов;
- культурно-образовательная и научно-информационная деятельность учреждения-фондодержателя.

Однако существует множество проблем, которые препятствуют быстрому внедрению и использованию информационных систем в работе ЭПК с цифровыми документами.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Первыми следует отметить проблемы, связанные с сотрудниками архивных отделов, которые материально не заинтересованы и не имеют финансовых и технических средств в применении дорогостоящего электронного продукта высокого качества.

Вторым блоком проблем выступает доступ использования электронных архивных ресурсов: отсутствие стандартизированных методик их применения и хранения в архивном процессе; недостаток необходимых технических средств или современных аналогов, а также вопрос их доступности для комфортной работы с электронными архивными ресурсами.

Решение этих основных проблем возможно лишь при общей заинтересованности в этом как государства с помощью новых издаваемых законов и внесения изменений в уже существующие, разработчиков контента, так и сотрудников архивов.

Под цифровым архивом понимается создание программно-аппаратного комплекса, предназначенного для хранения, изменения, сопровождения и поиска документов, выполненных в электронном виде [Ивановский, 2021. С. 62].

Очевидно, что предварительным этапом для организации электронного архива является представление хранимых документов в электронном виде. Перевод в цифровое представление документов обеспечивает возможность широкому кругу пользователей, в том числе и дистанционно, прикоснуться к мировому, историческому, культурному наследию.

Сетевое взаимодействие открывает принципиально новые возможности международного информационного обмена. Крупные совместные проекты по оцифровке наследия, созданию научно-справочного аппарата к документальным историко-культурным комплексам и предоставлению доступа к информационным ресурсам глобальной сети – основные направления развития цифровых архивов.

### **3. Внедрение новых информационных технологий в сферу архивной деятельности – стратегическое направление в цифровой трансформации архивов**

Роль архивов разных видов собственности в обеспечении общества информационными ресурсами, уникальной информацией, историческими данными велика сегодня как никогда. Историческая наука, как и наша повседневная жизнь не может существовать без архивов [Методические рекомендации, 2021. С. 112].

Фонды российских архивов регулярно пополняется. Архивистам поставлена задача – сохранение этого ценнейшего массива документов и организация его полного, всестороннего использования [Приказ Федерального архивного агентства (Росархива) от 18 декабря 2020 г. № 187].

Результаты аналитической деятельности государственного архива

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

обновляются на сайте и служат основой формирования предложений по оптимизации архивной деятельности. Растет объём справочной работы, что усложняет поиск необходимой информации, так как запросы поступают по самым немислимым проблемам. Даже пандемия не смогла остановить рост обращений граждан и организаций в Росархив.

Количество обращений граждан и организаций в Росархив по годам приведен в таблице 1 [Сайт ГКУ «Крайгосархив». URL: <https://kubgosarhiv.ru>].

Таблица 1 – Количество обращений граждан и организаций в Росархив по годам

| Год                  | 2018 г.  | 2019 г.     | 2020 г.   | 2021 г.   |
|----------------------|----------|-------------|-----------|-----------|
| Количество обращений | 97 тысяч | 164,5 тысяч | 178 тысяч | 187 тысяч |

Внедрение новых информационных технологий в сферу архивной деятельности – стратегическое направление в цифровой трансформации архивов. Цифровая трансформация отрасли поднимет российские архивы до мировых стандартов, будет способствовать переводу документов в электронный формат, обеспечению оперативного доступа к информации архивов [Ланская, 2021].

Однако, распоряжение правительства РФ и Краснодарского края о создании центра сканирования и использования архивных документов, пока полностью не реализовано, так как не подкреплено необходимым финансированием. Перевод на цифровой формат наиболее востребованных документов центральных архивов даст возможность сохранить подлинные архивные документы, максимально обеспечить оперативность использования архивной информации для государства, организаций и граждан.

С внедрением цифровизации профессия архивиста сильно модернизировалась. Главными ориентирами развития архивного дела стали информатизация и компьютеризация. Тенденция к омоложению коллектива, специалистами владеющими информационными технологиями, и укомплектование кадрами позволяют архивам уверенно развиваться и удовлетворять общество в главном своем предназначении – сохранять и беречь документальную историю для будущего поколения.

Выделим перспективы развития архивов, на основе которых будут строиться дальнейшие планы архивной деятельности.

- 1) Основное внимание будет уделяться обеспечению сохранности архивного фонда.
- 2) Проведение реставрации архивных документов.
- 3) Усовершенствование систем обеспечения безопасности архивов.
- 4) Строительство современных архивных зданий.
- 5) Развитие информатизации, согласно национальной программе

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

цифровой трансформации, архивной деятельности.

При этом появляются новые возможности и перспективы в научно-издательской и выставочной деятельности, возникает уникальная возможность встречи с подлинными документами, повышается вероятность узнать истинную историю России [Варламова, Чернявский, 2021].

С уверенностью можно сказать, что классические методы посещения зданий архивов и библиотек уходят в прошлое, научная деятельность исследователей и ученых в ближайшие годы все больше будет опираться на электронные архивные документы, то есть вестись работа будет в среде интернет из любой точки мира [Ермоленко, 2019].

С развитием в архивной деятельности цифровой трансформации информационные ресурсы должны быть доступны оперативнее, в большинстве своем в режиме доступа онлайн, для этого требуется скоростной интернет, причем с обоих концов взаимодействия. Потребуется для поиска необходимых материалов мощное российское программное обеспечение, с возможностью повторного использования информации.

Развитые страны действуя в этом направлении, создают электронные архивы, важные документы оцифровывают, раскрывают и облегчают доступ к своим архивам [Ивановский, 2021].

Граждане и общество желают от архивов оперативного предоставления информации. Было бы целесообразным включить архивы к системе оказания государственных услуг, что уменьшило бы время оказания некоторых услуг и повысило бы их качество.

Таким образом, цифровая трансформация архивного дела – это научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей всех слоев населения: граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, организаций, общественных объединений [Бельдова, 2019].

В настоящее время поставлены задачи сохранения и защиты архивов; совершенствование технологий обработки архивных документов путём внедрения современных разработок цифровых технологий лучших российских компаний; а также применение российской компьютерной техники и программного обеспечения в деятельности архивов.

Задачей государственного масштаба является обеспечение долговременной сохранности электронных документов, исторического и культурного наследия мирового масштаба [Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы»].

В базы данных архивов включены оцифрованные документы на бумажной основе, включая управленческую документацию. Созданные базы данных, сводные электронные каталоги, обеспечивают свободный доступ к размещенной

## **СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

в них информации, а заказ материалов возможен по запросу посредством удаленного просмотра каталогов. Государственный архив вносит значительный вклад в популяризацию научных знаний, привлечение в науку граждан, информированию широких масс о научных достижениях, имеющих историческую ценность.

Опубликование материалов, архивных источников и анализа научных трудов, находящихся в архиве, сопровождения научных исследований со стороны архива, включающего создание электронных путеводителей по интернет-ресурсам, является важным инновационным направлением деятельности архивов. С развитием единого информационного пространства сформируются навыки и умения самих сотрудников архива. Посещаемость сайта, напрямую зависит от целесообразности использования его ресурсов, удобства восприятия информации, скорости наполнения и обновления, имеющейся на сайте информации, разработка интерфейса, соответствующего современным запросам и пожеланиям пользователей.

Тема финансирования оцифровки архивных документов одна из ключевых проблем по расширению удаленного доступа пользователей к ресурсам федеральных архивов.

Цифровые технологии используются не только для консервации и реставрации документов, цифровизация затронула и служебную деятельность архивов, включая взаимодействие с органами государственной власти и все направления деятельности, связанные с информационным обеспечением пользователей и исполнением запросов.

### **Заключение**

Таким образом, в ходе исследования методического сопровождения работы ЭПК в условиях обращения цифровых документов в Архивном Фонде РФ, аргументированы задачи, стоящие в рамках масштабной цифровой трансформации архивной отрасли страны; выявлены проблемы в работе ЭПК с цифровыми документами, предложены мероприятия для улучшения работы ЭПК с электронными документами, которые будут направлены на создании единого информационного пространства и на качественно новый современный технологический уровень. Говорить о переходе государственных архивов полностью на цифровые технологии еще преждевременно, учитывая огромные объемы накопленных массивов документов на бумажном носителе, будет достаточно сложно это осуществить в ближайшие время.

Методы работы экспертно-проверочной комиссии при администрации Краснодарского края подтверждают, что в экспертно-проверочной комиссии ведется совместная работа, направленная на решение задач, стоящих перед архивами в работе с цифровыми документами. Она способствует налаживанию связей, возникновению чувства причастности, построению доверительных

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

отношений, увеличению скорости и развитию динамики работы – всему, что дает успешное командное взаимодействие.

### Список источников

Бельдова, М.В. Государственный учет видов документов: вопросы и перспективы // Вестник ВНИИДАД. 2019. № 6. – С. 56–62. – Текст: непосредственный.

Варламова, Л.Н., Чернявский, А.Г. Интеграция делопроизводства и архивного дела в рамках учета, систематизации изначально цифровых документов и определения (фиксации) сроков их хранения / Вестник ВНИИДАД. 2021. № 6. – С. 83-95. – Текст: непосредственный.

Ермоленко, В.В. Проблемы цифровизации и инноваций в архивной деятельности / В.В. Ермоленко, И.К. Стефанович // Сборник: Информационное общество и цифровая экономика: глобальные трансформации. Материалы IV Национальной научно-практической конференции Краснодар, 2019. – С. 198-211. – Текст: непосредственный.

Ермоленко, Д. В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

Ивановский, Н.И. Особенности организации систем хранения электронных документов в архивах // Вестник ВНИИДАД. 2021. № 3. – С. 58-66. – Текст: непосредственный.

Ланская, Д.В. Управление и развитие архивной отрасли в цифровой экономике знаний. Учебник. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – 298 с.

Ланская, Д. В. Цифровая экономика: от традиционных технологий к инновационному документообороту в системе управления / Д. В. Ланская, Е. В. Гарьковенко // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 34(5). – С. 129-136.

Методические рекомендации к Правилам организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях / Росархив, ВНИИДАД. – М., 2021. – 330 с. – Текст: непосредственный.

Официальный сайт государственного казенного учреждения Краснодарского края Государственный архив Краснодарского края. – Текст: электронный // URL: <https://kubgosarhiv.ru/> (дата обращения: 28.04.2022).

Приказ Федерального архивного агентства (Росархива) от 18 декабря 2020 г. № 187 «Об утверждении проекта ведомственной программы цифровой трансформации Федерального архивного агентства на 2021-2023 годы». – Текст: электронный // Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_375704/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_375704/) (дата обращения: 22.04.2022).

Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы». – Текст: электронный. – URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения 24.04.2022).

UDC 334.02

JEL O12

Ermolenko V.V., Solovyova E.P.

### Methods of work of the expert-verification commission of the digital arch

**Abstract.** The article substantiates the methods of work of the expert verification commission

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

under the administration of the Krasnodar Territory, confirming that the expert verification commission conducts joint work aimed at solving the tasks facing the archives of the region in working with paper and electronic documents. The tasks facing the archives and the problems in the work of the expert verification commission with digital documents are reasoned. It is proved that the introduction of new information technologies in the field of archival activity is a strategic direction in the digital transformation of archives. The use of a digital archive, the presentation of digital documents provides an opportunity for a wide range of users, including remotely, to touch the world, historical, cultural heritage. The methods of work of the expert verification commission are aimed at creating a unified information space and at a qualitatively new modern technological level.

**Keywords:** archive, methods of work, digital transformation of the archive, digital archive, expert verification commission.

### References

Bel'dova, M.V. Gosudarstvennyj uchet vidov dokumentov: voprosy i perspektivy // Vestnik VNIIDAD. 2019. № 6. – S. 56–62. – Tekst: neposredstvennyj.

Varlamova, L.N., Chernyavskij, A.G. Integraciya deloproizvodstva i arhivnogo dela v ramkah ucheta, sistematizacii iznachal'no cifrovyyh dokumentov i opredeleniya (fiksacii) srokov ih hraneniya / Vestnik VNIIDAD. 2021. № 6. – S. 83-95. – Tekst: neposredstvennyj.

Ermolenko, D. V. CHelovecheskij kapital v fokuse investicionnoj privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoy sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Politematicheskij setевой elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2008. – № 41. – S. 148-159.

Ermolenko, V.V. Problemy cifrovizacii i innovacij v arhivnoj deyatel'nosti / V.V. Ermolenko, I.K. Stefanovich // Sbornik: Informacionnoe obshchestvo i cifrovaya ekonomika: global'nye transformacii. Materialy IV Nacional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii Krasnodar, 2019. – S. 198-211. – Tekst: neposredstvennyj.

Ivanovskij, N.I. Osobennosti organizacii sistem hraneniya elektronnyh dokumentov v arhivah // Vestnik VNIIDAD. 2021. № 3. – S. 58-66. – Tekst: neposredstvennyj.

Lanskaya, D.V. Upravlenie i razvitie arhivnoj otrasli v cifrovoj ekonomike znaniy. Uchebnik. Krasnodar: Kubanskij gos. un-t, 2021. – 298 s. ISBN: 978-5-8209-1964-0. – Tekst: neposredstvennyj.

Lanskaya, D. V. Cifrovaya ekonomika: ot tradicionnyh tekhnologij k innovacionnomu dokumentooborotu v sisteme upravleniya / D. V. Lanskaya, E. V. Gar'kovenko // Vestnik Akademii znaniy. – 2019. – № 34(5). – S. 129-136.

Metodicheskie rekomendacii k Pravilam organizacii hraneniya, komplektovaniya, ucheta i ispol'zovaniya dokumentov Arhivnogo fonda Rossijskoj Federacii i drugih arhivnyh dokumentov v gosudarstvennyh i municipal'nyh arhivah, muzeyah i bibliotekah, nauchnyh organizacijah / Rosarhiv, VNIIDAD. – M., 2021. – 330 s. – Tekst: neposredstvennyj.

Oficial'nyj sajt gosudarstvennogo kazennogo uchrezhdeniya Krasnodarskogo kraja Gosudarstvennyj arhiv Krasnodarskogo kraja. – Tekst: elektronnyj // URL: <https://kubgosarhiv.ru/> (data obrashcheniya: 28.04.2022).

Prikaz Federal'nogo arhivnogo agentstva (Rosarhiva) ot 18 dekabrya 2020 g. № 187 «Ob utverzhdenii proekta vedomstvennoj programmy cifrovoj transformacii Federal'nogo arhivnogo agentstva na 2021-2023 gody». – Tekst: elektronnyj // Dostup iz spravочно-pravovoj sistemy «Konsul'tantPlyus». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_375704/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_375704/) (data obrashcheniya: 22.04.2022).

Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii ot 09.05.2017 g. № 203 «O Strategii razvitiya informacionnogo obshchestva v Rossijskoj Federacii na 2017 – 2030 gody». – Tekst: elektronnyj. – URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41919> (data obrashcheniya 24.04.2022).

УДК 33  
JEL A1

Старкова М.И., Бабич Т.Н.

### **Трансформация бизнеса в эпоху цифровизации**

**Аннотация.** В данной статье рассматривается влияние цифровой экономики на современную жизнь общества. Рассмотрена необходимость внедрения цифровых трансформационных процессов в деятельность предприятия, представлены различные требования и обозначены необходимые условия для внедрения цифровой экономики и жизненный цикл производства. Рассмотрены основные проблемы и риски, с которыми сталкивается бизнес при внедрении трансформационных процессов в свою деятельность. Отдельно выделена и рассмотрена проблема дефицита квалифицированных кадров на рынке труда, представлены требования к современному менеджеру при условии работы с трансформирующимися бизнес-процессами, определены основные тенденции подхода к управлению и найму персонала в современных условиях. Обозначены последствия при внедрении стратегии трансформации бизнеса в производственную деятельность и сделаны соответствующие выводы.

**Ключевые слова:** Менеджмент, трансформация бизнеса, цифровая трансформация, цифровая экономика, цифровые технологии.

Цифровая трансформация имеет глобальное влияние на современный бизнес. Но несмотря на растущую популярность этого явления серьезной проблемой и задачей является поиск правильного подхода к использованию цифрового преобразования. Сейчас технологии меняются в сумасшедшем ритме и одной из задач руководителя является адаптация бизнеса к изменяющимся условиям внешней среды. Наряду с трансформацией бизнеса немаловажную роль в современном управлении играют стратегические решения руководителей, которые, несомненно, отражаются на деятельности организации.

В подобных условиях руководителю особенно необходимы люди, которые могут работать с новейшими достижениями техники, применять и осваивать новые роли с помощью курсов и тренингов. Менеджеры же должны формировать свою команду таким образом, чтобы его подчиненные сами могли высказывать идеи и принимать решения, которые касаются области их деятельности. К сожалению, потребность в квалифицированной рабочей силе намного выше, чем наличие этого ресурса на рынке труда. Многие ведущие мировые компании говорят о том, что нехватка квалифицированных специалистов составляет прямую угрозу развитию бизнеса (например, компания PricewaterhouseCoopers на двадцать втором ежегодном опросе руководителей в 2020 году).

«Цифровая экономика — это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг». Иными словами, цифровая экономика — это деятельность, связанная с развитием компьютерных технологий, в которую входят интернет-торговля, сервисы по предоставлению онлайн-услуг, электронные платежи, и т.д. Как правило, главными элементами цифровой экономики называют интернет-банкинг, электронную коммерцию (E-commerce), электронные платежи, а также интернет-рекламу [Сударушкина, Стефанова, 2017].

Рассмотрим причины появления трансформации бизнеса, как нового феномена (таблица 1).

Таблица 1 – Причины появления трансформации бизнеса [составлена автором]

| Причины                       | Сущность   |
|-------------------------------|--|
| Экономические                 | 1. Изменение конкурентного окружения<br>2. Выход на новые рынки сбыта продукции                                |
| Политические                  | 1. Изменение в законодательстве<br>2. Изменение областей ответственности и полномочий государственных структур |
| Развитие технологий           | 1. Внедрение новых информационных технологий<br>2. Интегрирование систем управления ресурсами                  |
| Социальные изменения          | 1. Миграция населения<br>2. Рост независимости и свободы выбора в обществе                                     |
| Инициатива владельцев бизнеса | Внедрение новых технологий для более эффективной работы бизнеса и выведение компании на новый уровень          |

Следует отметить, что цифровая экономика представляет собой основу формирования и оказывает влияние на различную деятельность общества, такую как розничная торговля, автотранспорт, электроэнергетика, образование, здравоохранение и прочие. Цифровые технологии, подобные сети Интернет, большим данным, применению мобильных устройств и девайсов реорганизуют методы общественного взаимодействия, финансовые взаимоотношения и институты общества. Возникают новейшие методы кооперации и координации экономических агентов с целью общего разрешения конкретных вопросов [Паньшин, 2019].

Несмотря на значимую роль цифровых технологий в общественно-экономических концепциях, довольно неоспоримы многочисленные проблемы, которые остаются слабоизученными. Мало внимания уделяется проблемам развития цифрового потенциала с целью достижения инновационного роста отдельных компаний и областей, без надлежащего внимания остаются институциональные аспекты цифровой экономики, недостаточно освещены трудности возможности формирования бизнеса в условиях развития цифровой экономики, никак не отображена ее роль в единой системе хозяйственных

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

отношений.

Последующее развитие цифровых технологий обладает значимостью для всей экономики в целом. Если в настоящее время на долю розничной торговли в сети интернет приходится приблизительно 20% всех транзакций, то в перспективе их количество будет только лишь увеличиваться [Аренков и др., 2018].

Правительства множеств государств, прогнозируя подобные перемены, все без исключения стремятся к формированию цифровой экономики, применяя ее достоинства с целью решения основных вызовов нашего времени, таких как сокращение уровня безработицы, борьба с нищетой, деградация окружающего мира. Современные государственные цифровые стратегии затрагивают проблемы развития экономики, образования инновационных компаний, увеличения занятости населения, развития эффективного социального сектора. О значимости формирования цифровой экономики все больше заявляется и в Российской Федерации [Rushchyshyn, 2017].

В связи с этим, появились определённые требования, применяемые к менеджеру, который претендует на управление компанией в условиях цифровой трансформации. Исследователи разделили эти требования на базовые и ключевые (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основные требования к современному менеджеру  
[составлена автором]

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Считается, что в условиях активного использования современных технологий, управленец должен обладать не только базовыми знаниями, но и постоянно совершенствовать личные качества, повышать свою квалификацию. Менеджер должен уметь работать с информацией, структурировать её, фильтровать и анализировать, а самое главное добывать её. В мире, где информация является главным ресурсом — это особенно важное умение [Груздева, Гостилович, 2017].

Полная совокупность данных требований формирует совершенно новый образ менеджера и создаёт спрос на образование в сфере управления и менеджмента [Иващенко, 2017].

Таким образом, важнейшим элементом при трансформации бизнеса являются трудовые ресурсы. Наличие квалифицированных специалистов при грамотном управлении способно вывести фирму на новый уровень, т. к. недостаточно просто закупить новое оборудование или внедрить другую технологию, необходимы люди, которые умеют работать с данными достижениями техники [Долганова, Деева, 2019]. Только при слаженной работе всех звеньев у предприятия получится осуществить стратегию трансформации, выйти на новое место на рынке и обеспечить себе максимальную прибыль.

Исходя из всего вышесказанного, можно сказать, что трансформация бизнеса является необходимым условием не только для получения максимальной прибыли, но и для элементарной возможности не обанкротиться.

Но несмотря на это, не каждая компания готова к переменам и может внедрить в свою деятельность цифровые преобразования. Это объясняется рядом причин, такими как, неготовность компании к большим тратам на серьёзные проекты и закупку новой техники, не готовность персонала к новым условиям работы и т.д.

Для избежания потери финансовых средств, необходимо провести анализ и диагностику готовности предприятия принять перемены и работать в усовершенствованных условиях [Ильин, Лёвина, Дубгорн, 2019]. В результате анализа необходимо выявить основные проблемы, с которыми сталкивается компания, пути их решения, посмотреть и оценить опыт мировых компаний, которые применяют цифровую трансформацию в своей деятельности и оценить их ошибки [Ильин, Зайченко, 2017].

Исходя из всего вышеперечисленного, можно сказать, что выбор стратегии трансформации бизнеса — это сложный и ответственный процесс, с которым могут справиться не все организации. Прежде чем переходить к подобному роду трансформации необходимо осуществить внутренний анализ своей деятельности и убедиться в том, что персонал и управленческий состав готов к переменам, так как самая важная и ответственная роль при выборе стратегии трансформации бизнеса ложиться именно на сотрудников данной организации.

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

## Список источников

Аренков, И.А., Смирнов С.А., Шарафутдинов Д.Р., Ябурова Д. В. Трансформация системы управления предприятием при переходе к цифровой экономике[Электронный ресурс]//Режим доступа// <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-pri-perehode-k-tsifrovoyu-ekonomike>

Груздева, Е.В., Гостилович А.О.Типология бизнес-моделей в экономике совместного потребления. Сборник материалов научно-практической конференции «Неделя инноваций» 12-18 декабря 2017г.- С.29-32.

Долганова, О.И., Деева Е.А. Готовность компании к цифровым преобразованиям:проблемы и диагностика[Электронный ресурс]//Режим доступа//<https://cyberleninka.ru/article/n/gotovnost-kompanii-k-tsifrovym-preo>.

Иващенко, Н. П. Трансформация управленческого образования в условиях цифровой экономики. борник материалов научно-практической конференции «Неделя инноваций» 12-18 декабря 2017г.- С.8-11.

Ильин И.В., Зайченко И.М. Анализ факторов, обуславливающих выбор стратегии развития предприятия // Перспективы науки. 2017. № 1 (88). С. 80-87.

Ильин, И.В., Лёвина А. И., Дубгорн А.С. Цифровая трансформация как фактор формирования архитектуры и ИТ-архитектуры предприятия.[Электронный ресурс]//Режим доступа//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-kak-faktor-formirovaniya-arhitektury-i-it-arhitektury-predpriyatiya>.

Пальшин, Б. Цифровая экономика: понятия и направления развития.[Электронный ресурс]//Режим доступа//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-ponyatiya-i-napravleniya-razvitiya/viewer>

Сударушкина, И. В., Стефанова Н.А. Цифровая экономика. [Электронный ресурс]//Режим доступа//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika>

Nadiya, Rushchyshyn.Формирование финансовой безопасности предприятия на основе стратегического планирования [Электронный ресурс] //Режим доступа// <https://cyberleninka.ru/article/n/formation-of-financial-security-of-the-enterprise-based-on-strategic-planning>

## Контакты

Старкова Мария Игоревна – студент, кафедра Региональная экономика и менеджмент, факультет Экономики и менеджмента. E-mail: mashastarkova00@mail.ru

Бабич Татьяна Николаевна – доцент, кафедра Региональная экономика и менеджмент, факультет Экономики и менеджмента. E-mail: REandM@rambler.ru

UDC 33  
JET A1

Starkova M.I., Babich T.N.

## Business transformation strategy: conditions, risks and consequences

**Abstract.** This article examines the impact of the digital economy on the modern life of society. The necessity of introducing digital transformation processes into the activity of the enterprise is considered, various requirements are presented and the necessary conditions for the introduction of the digital economy and the life cycle of production are indicated. The main problems and risks that

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

businesses face when implementing transformational processes in their activities are considered. The problem of the shortage of qualified personnel in the labor market is singled out and considered separately, the requirements for a modern manager are presented when working with transforming business processes, the main trends in the approach to management and recruitment of personnel in modern conditions are identified. The consequences of implementing a business transformation strategy into production activities are outlined and appropriate conclusions are made.

**Keywords:** Internet, management, business transformation, digital economy, digital technologies.

### References

Sudarushkina, I. V., Stefanova N.A. Tcifrovaia ekonomika. [Elektronnyi resurs]//Rezhim dostupa//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika>

Palshin, B. Tcifrovaia ekonomika: poniatia i napravleniia razvitiia. [Elektronnyi resurs]//Rezhim dostupa//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-ponyatiya-i-napravleniya-razvitiya/viewer>

Arenkov, I.A., Smirnov S.A., Sharafutdinov D.R., Iaburova D. V. Transformatsiia sistemy upravleniia predpriatiem pri perekhode k tsifrovoi ekonomike [Elektronnyi resurs] //Rezhim dostupa// <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-sistemy-upravleniya-predpriatiem-pri-perekhode-k-tsifrovoy-ekonomike>

Nadiya Rushchysyn. Formirovanie finansovoi bezopasnosti predpriatiia na osnove strategicheskogo planirovaniia [Elektronnyi resurs] //Rezhim dostupa// <https://cyberleninka.ru/article/n/formation-of-financial-security-of-the-enterprise-based-on-strategic-planning>

Gruzdeva, E.V., Gostilovich A.O. Tipologiya biznes-modelei v ekonomike sovместnogo potrebleniia. Sbornik materialov nauchno-prakticheskoi konferentsii «Nedelia innovatsii» 12-18 dekabria 2017g. - S.29-32.

Ivashchenko, N. P. Transformatsiia upravlencheskogo obrazovaniia v usloviiakh tsifrovoi ekonomiki. Sbornik materialov nauchno-prakticheskoi konferentsii «Nedelia innovatsii» 12-18 dekabria 2017g. - S.8-11.

Dolganova, O.I., Deeva E.A. Gotovnost kompanii k tsifrovym preobrazovaniiam: problemy i diagnostika [Elektronnyi resurs]//Rezhim dostupa//<https://cyberleninka.ru/article/n/gotovnost-kompanii-k-tsifrovym-preo>.

Ilin, I.V., Levina A. I., Dubgorn A.S. Tcifrovaia transformatsiia kak faktor formirovaniia arkhitektury i IT-arkhitektury predpriatiia. [Elektronnyi resurs] //Rezhim dostupa//<https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-kak-faktor-formirovaniya-arhitektury-i-it-arhitektury-predpriatiya>.

Ilin, I.V., Zaichenko I.M. Analiz faktorov, obuslovlivaiushchikh vybor strategii razvitiia predpriatiia // Perspektivy nauki. 2017. № 1 (88). S. 80-87.

---

УДК 658.5  
JEL O31

Абожик А.С., Гассан В.Г.

**Система управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса инфраструктуры инновационной экосистемы региона**

*Аннотация.* На сегодня в российской практике государственного управления активно расширяются проектные технологии, которые позволяют наиболее эффективно достигать цели и соответствовать современным вызовам. В данной статье рассматривается проектная деятельность, которая все более широко применяется в управлении инновационной экосистемы региона. Так как методология организационного проектирования ориентирована на достижение конкретных результатов и зарекомендовала себя высокой степенью надежности достижения поставленных целей в оптимальные сроки и в рамках выделенного бюджета.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современных условиях для обеспечения динамично-развивающегося развития экосистемы региона методологические основы организационного проектирования открывают возможности управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса. Но данные возможности применяются, но не в полной мере.

*Ключевые слова:* деятельностный подход, инновация, организационное проектирование, проект, проектный офис, проектное управление, система управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности, системный подход, экосистема региона.

### **Введение**

В настоящее время научное представление об организации организационного проектирования системы управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса инфраструктуры экосистемы региона находится в процессе формирования. Данные вопросы, рассматривались у таких авторов, как В.А. Баринов [2005], О.А. Борисова [2016], Н.П. Голубецкая [2015], Е.С. Гребенкина [2014], В.В. Ермоленко [2008; 2018; 2019], М.Р. Закарян [2012; 2021] и т.д.

Управление – это целенаправленное информационное воздействие одной системы на другую с целью изменения ее поведения в определенном направлении. Главное назначение управления - осуществление процесса выработки и принятия управленческих решений. На сегодняшний день проектное управление выделяют как отдельную отрасль знаний со своими стандартами, методикой, сводом знаний. Она рассматривает процессы, общие для всех проектов и не зависящие от предметных областей. В рамках проектного подхода основной термин «проект» имеет множество аспектов и широко используется при характеристике различных процессов человеческой

деятельности. Проект (от лат. «projectus» – «выступающий, выдающийся вперёд, торчащий») – это что-либо, что задумывается или планируется. Проектом называется некая идея, запланированное мероприятие, подлежащее реализации. В широком смысле, проект – это метод, способ достижения, реализации задуманного [Баринов, 2005]. Это комплекс взаимосвязанных мероприятий, интегрированных в единое целое и исполняемых для получения определенного результата, система, то есть целое, складывающееся из взаимосвязанных частей.

### **1. Управление организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса**

В современной отечественной литературе по управлению проектами можно выделить два основных подхода к определению проекта: системный и деятельностный. Системный подход определяет проект как систему временных действий, направленных на достижение уникального, но одновременно определенного результата. Второй подход – деятельностный – трактует проект как деятельность субъекта по переводу объекта из наличного состояния в состояние желаемого будущего, которое наиболее полно отвечает его представлениям [Гребенкина, 2014]. В контексте деятельностного подхода, проект заключается в деятельности и может пониматься как творческая, разумная, целеполагающая деятельность субъекта. Основными критериями любого проекта, как показано на рисунке 1, являются сроки, затраты, результат. Именно задача оптимизации при применении универсальных проектных инструментов в таких подсистемах проекта, как управление командой, временем, качеством, рисками, позволяет достигнуть результата с минимальными издержками, рассчитав точные сроки и продолжительность проекта, его конкретную стоимость.

Под каждый проект выделяются определенные ресурсы, выстраивается своя система управления. Поэтому проектное управление, как правило, отличается новаторскими подходами, предполагает более высокую ответственность команды управления за результат и меньшее значение иерархичности в команде.

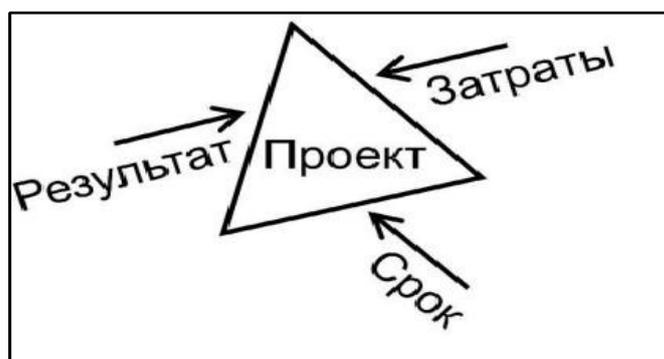


Рисунок 1 – Основные критерии проекта

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Одним из заметных и интересных явлений, возникших в практике проектного управления за последние 10-15 лет и еще в полной мере не осмысленных теорией, является проектный офис [Титов, Новикова, 2014, С. 5]. Проектный офис применяется во многих проектно-ориентированных и иных компаниях для решения достаточно разных задач, которые так или иначе связаны с управлением проектами. Причем, как правило, проектный офис создается для решения задач мультитипового управления, т.е. управления сразу несколькими проектами. Разнообразие форм и функций проектного офиса настолько велико, что до настоящего времени теория проектного управления явно отставала от классификации этого явления. В отдельных источниках приводятся перечни наиболее устойчивых форм проектного офиса, но они явно не охватывают всего разнообразия этого феномена. Факт разнообразия форм, функций и положений проектного офиса во многом связан с адаптивной сущностью проектного управления. Попытка проанализировать разнообразные формы проектного офиса и объяснить это разнообразие объективной адаптивной сущностью управления проектами является основным содержанием данной статьи. Учитывая, что практика использования проектного офиса намного опережает теорию данного вопроса, в статье исследование феномена проектного офиса базируется в первую очередь на изучении практических примеров и ситуаций.

Но исследование практического опыта функционирования и создания проектных офисов показывает, что проектный офис является, по сути, уникальным явлением для каждой отдельной взятой организации. В каждом конкретном случае проектные офисы могут решать свой набор задач, иметь самые различные названия, обладать различной ответственностью, занимать различное место в структуре организации, иметь различные внутренние схемы работы. Кроме того, проектный офис является определенным культурным явлением - носителем и создателем уникальной проектной культуры [Головкова, 2016], [Ермоленко, 2008, Ланская, 2013].

### **2. Принципы организационного проектирования системы информационно-аналитической и документационной деятельности проектного офиса**

Большую роль в организации, реализации и внедрении проектов может сыграть проектный офис компании. Именно он является центром компетенций, касающийся развития компании, ее изменений. Проектный офис - это один из инструментов топ-менеджмента компании, способный помочь ей в достижении стратегических целей. Выявив проблемные зоны компании или, напротив, нереализованные возможности, команда проектного офиса может выступить с инициативой реализации ряда других проектов, направленных на достижение поставленных стратегических целей компании. Следовательно, на рисунке 2

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

представлены принципы построения системы информационно-аналитической и документационной деятельности проектного офиса.



Рисунок 2 – Принципы построения системы информационно-аналитической и документационной деятельности проектного офиса

Итак, можно сказать, что проектный офис - это инструмент, прежде всего топ-менеджмента компании. Эффективность этого инструмента будет зависеть от отношения к этому руководства. Проектный офис формирует изменения, а проведение изменений невозможно без поддержки руководства компании. Поэтому, при организации проектного управления в компании необходимо чётко ответить на вопросы: нужны компании изменения; готово ли руководство и работники компании их поддерживать; насколько решительно будут внедряться новые парадигмы в сознание сотрудников компании.

### **3. Выбор и анализ метода организационного проектирования системы управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса инфраструктуры инновационной экосистемы региона**

Одним из успешных методов организационного проектирования является применение социотехнической модели при проектировании. Социотехническое проектирование базируется на организационной теории, в основе которой лежит системный подход для описания и анализа предметной экосистемы и в специальных методах, которые были развиты для применения на практике.

Социотехническая система - совокупность технологического процесса производства и трудовых отношений и институтов. Инфраструктура экосистемы региона рассматривается системно и в качестве системы. Люди рассматриваются в качестве компоненты организации (социальные компоненты), наряду с техникой. Социальные и технические компоненты вместе обеспечивают

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

выполнение работ. Организации являются социотехническими системами [Борисова, 2016].

Процесс проектирования ПрО включает:

- разработку и обоснование технико-экономических параметров ПрО;
- разработку миссии, целей, функций и организационной структуры ПрО;
- разработку Положения о ПрО;
- разработку должностных инструкций персонала ПрО;
- разработку паспортов процессов ПрО.

На рисунке 3 представлен алгоритм этого процесса.

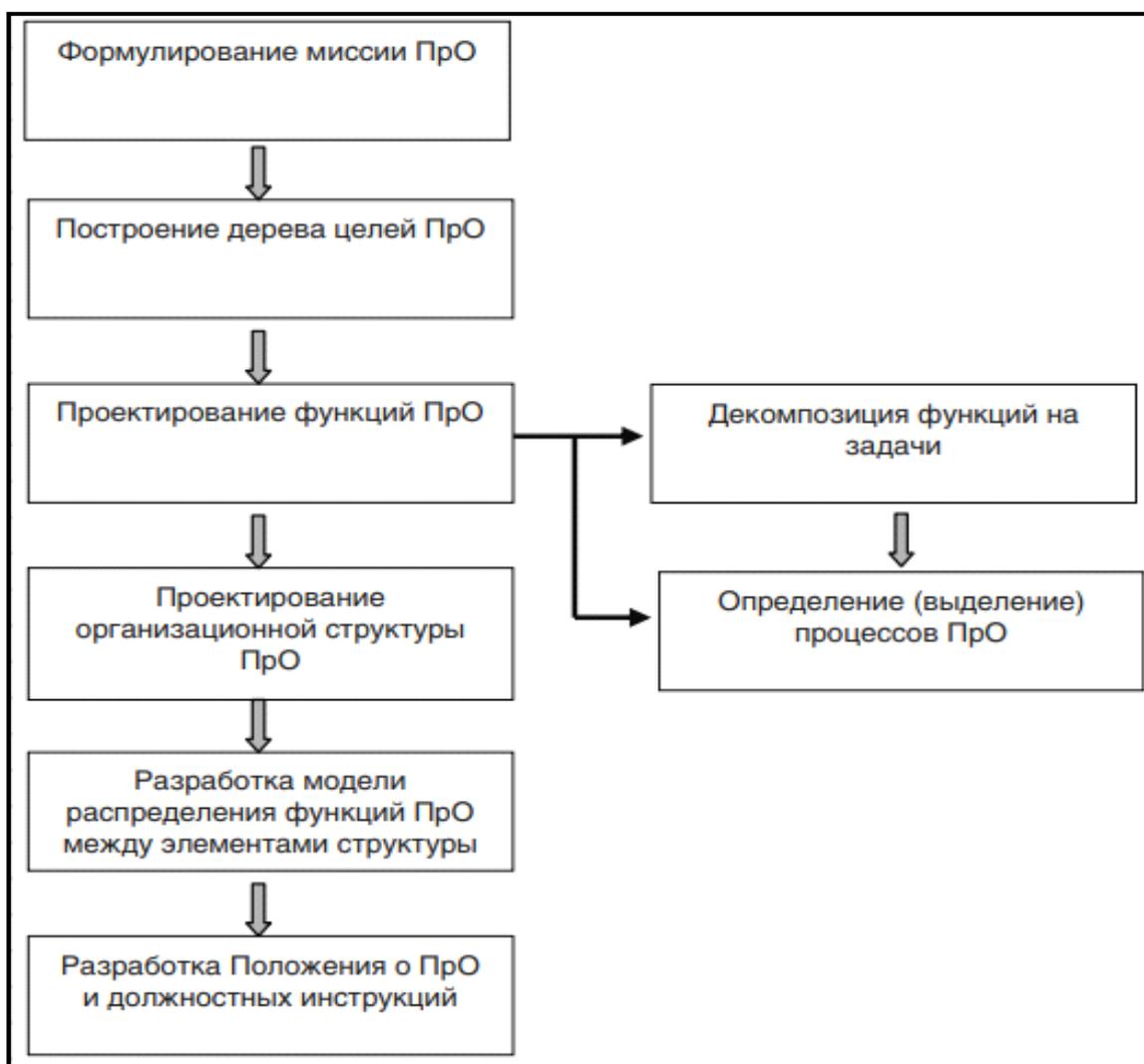


Рисунок 3 – Алгоритм организационного проектирования системы управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса инфраструктуры инновационной экосистемы региона

Процесс создания и работы проектного офиса отличается от существующей

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

практики тем, что вводятся новые инструменты временной и организационной координации (систем уведомлений о событиях в проекте), все процедуры управления проектами стандартизированы. От сотрудников организации ожидается приверженность к этим процессам (после соответствующего обучения персонала).

Приведенная схема создания проектного офиса инфраструктуры экосистемы региона позволяет в конечном итоге решить следующие основные задачи, направленные на улучшение проектного управления:

- сокращение сроков выполнения проектов за счет устранения ограничений, связанных с одновременным выполнением многих проектов;
- организация и поддержание информационного обеспечения руководства данными о состоянии региона.

ПрО с самого начала должен стать для руководителей всех уровней источником информации о состоянии портфелей проектов, отдельных проектов, ресурсов, активов и стратегических целей;

- отслеживание хода выполнения отдельных проектов и портфелей проектов и предоставление отчетов руководству компании;
- методическая поддержка в области управления проектами, где задачами ПрО должны быть экспертиза, пропаганда и поощрение применения этих методов;
- корректирующие действия, исключая причины увеличения сроков выполнения проектов, которые должны преимущественно затрагивать организацию работ в масштабах всей компании, нежели по отдельным проектам;
- подготовка руководителей проектов.

Здесь ПрО должен играть ведущую роль в создании стандартизированной, высококвалифицированной стратегии организации в обучении и подготовке руководителей и исполнителей проектов; – маркетинг и коммуникации. В плане маркетинга ПрО должен постоянно пропагандировать свою полезность для регионов и организаций и поощрять внутренних заказчиков. В области коммуникаций каждый потребитель должен иметь возможность получать информацию от ПрО в режиме онлайн и с помощью Интернета.

### **Заключение**

Без разработки проектирования структур управления организацией затруднено дальнейшее совершенствование управления и повышение эффективности производства.

Целью организационного проектирования является разработка новых организационных систем или предложений по изменению существующих систем, а результатом — комплект технической, организационной и планово-экономической документации, необходимой для создания и осуществления на практике организационной, производственной системы. Проектирование

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

рассматривается как процесс составления описания, необходимого для создания еще не существующего объекта; алгоритма его функционирования; предвидения последствий, к которым приведет появление объекта; определение мер по реализации проекта.

Метод организационного моделирования заключается в разработке формализованных концептуальных, графических, математических и имитационных моделей организации с целью отображения системы, которая особо выделяет некоторые конкретные аспекты функционирования и игнорирует другие, менее значимые. Это отображение может включать структурные схемы, схемы распределения полномочий и ответственности в организации, являющиеся базой для построения, анализа и оценки различных вариантов организационных структур по взаимосвязи их переменных и т. п.

### Список источников

(дата обращения: 29.05.2022).

Баринов, В.А. Организационное проектирование: учебник // В.А. Баринов. – Москва: ИНФРА-М, 2005. - 399с.

Борисова, О.А. Современные проблемы регионального управления проектами: отраслевой аспект: монография / О.А. Борисова, Н.Я. Головецкий, С.В. Колесникова. – Москва: Научный консультант, 2016. – 168 с. – ISBN 978-5-9908478-4-2. – Текст: непосредственный.

Герасимов, Б.Н. Развитие методологии организационного проектирования в управленческой деятельности / Б.Н. Герасимов. – Текст: электронный / Вестник Самарского университета. – Самара: Экономика и управление, 2018. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiie-metodologii-organizatsionnogo-proektirovaniya-v-upravlencheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 23.05.2022).

Головкова Н.Е. Проектный офис как центр управленческого консультирования в инновационной промышленной компании // Economics. 2016. №6 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-ofis-kak-tsentr-upravlencheskogo-konsultirovaniya-v-innovatsionnoy-promyshlennoy-kompanii> (дата обращения: 29.05.2022).

Голубецкая, Н.П. Методы и механизмы управления развитием инновационной деятельности: монография / Н.П. Голубецкая, И.В. Жук, А.В. Рожкова. – Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. – 504 с. – ISBN 978-5-94047-162-- Текст: непосредственный.

Гребенкина Е.С. Организационное проектирование компаний: структурный аспект. - Текст: электронный // Е.С. Гребенкина, 2014 - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnoe-proektirovanie-kompaniy-strukturnyy-aspekt/viewer> (дата обращения: 05.05.2022).

Ермоленко В.В., Ланская Д.В., Яковленко А.Е. Обеспечение деятельности проектного офиса инфраструктуры инновационной экосистемы университета// Вестник Академии знаний. 2019. №3(32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-deyatelnosti-proektnogo-ofisa-infrastruktury-innovatsionnoy-ekosistemy-universiteta> (дата обращения: 29.11.2021).

Ермоленко, В.В. Механизмы трансформации конкурентных преимуществ инновационной экосистемы университета в конкурентоспособность малых инновационных предприятий / В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская, Е.В. Остапенко. – Текст: электронный // Научный вестник Южного института менеджмента. – Краснодар: Южный институт

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

менеджмента, 2018. – № 2 (22). – С. 5-12. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35353221> (дата обращения: 20.05.2022).

Ермоленко, Д. В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

Закарян, М.Р. Модель инновационного развития территориальных крупномасштабных систем. / М.Р. Закарян, Р.М. Закарян – Текст : непосредственный // Управление развитием крупномасштабных систем (MLSD'2012). – Москва : ИПУ РАН, 2012, – т. 1. – С. 168–171.

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Ланская, Д. В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.

Титов С.А., Новикова Н.А. Проектные офисы как элемент корпоративной системы управления проектами: анализ и классификация // Вестник ГУУ. 2014. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnye-ofisy-kak-element-korporativnoy-sistemy-upravleniya-proektami-analiz-i-klassifikatsiya>

Ушачев, И.Г. Приоритетные направления инновационного развития АПК современной России: методологические подходы: монография / И.Г. Ушачев, И.С. Санду, В.И, Нечаев. – Москва : Научный консультант, 2017. – 140 с.

### Контакты

Абожик Александр Сергеевич, преподаватель.

Кубанский государственный университет, e-mail: [oleda93@gmail.com](mailto:oleda93@gmail.com)

Гассан Виктор Геннадьевич, студент, магистерская программа «Организационное проектирование систем управления».

Кубанский государственный университет, e-mail: [vsemnakapsa@mail.ru](mailto:vsemnakapsa@mail.ru)

UDC 658.5

JEL O31

Abozhik A.S., Gassan V.G.

### **Management system of organizational, information-analytical and documentation support of the project office of the infrastructure of the innovation ecosystem of the region**

**Abstract.** Today, in the Russian practice of public administration, project technologies are actively expanding, which make it possible to achieve goals most effectively and meet modern challenges. This article discusses the project activity, which is increasingly being used in the management of the innovation ecosystem of the region. Since the methodology of organizational design is focused on achieving concrete results and has proven itself to be highly reliable in achieving the set goals in the optimal time and within the allocated budget.

The relevance of the research topic is due to the fact that in modern conditions, in order to ensure the dynamically developing development of the ecosystem of the region, the methodological foundations of organizational design open up the possibilities of managing organizational, information-analytical and documentation support for the activities of the project office. But these

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

features are used, but not to the full extent.

**Keywords:** activity approach, innovation, organizational design, project, project office, project management, management system of organizational, information-analytical and documentation support of activities, system approach, ecosystem of the region.

### References

Barinov, V.A. Organizatsionnoe proektirovanie: uchebnik // V.A. Barinov. – Moskva: INFRA-M, 2005. – 399s.

Borisova, O.A. Sovremennye problemy regionalnogo upravleniia proektami: otraslevoi aspekt: monografiia / O.A. Borisova, N.Ia. Golovetckii, S.V. Kolesnikova. – Moskva: Nauchnyi konsultant, 2016. – 168 s. – ISBN 978-5-9908478-4-2. – Tekst: neposredstvennyi.

Gerasimov, B.N. Razvitiemetodologii organizatsionnogo proektirovaniia v upravlencheskoi deiatelnosti / B.N. Gerasimov. – Tekst: elektronnyi / Vestnik Samarskogo universiteta. – Samara: Ekonomika i upravlenie, 2018. – №3. –URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-metodologii-organizatsionnogo-proektirovaniya-v-upravlencheskoy-deyatelnosti> (data obrashcheniia: 23.05.2022).

Golubetckaia, N.P. Metody i mekhanizmy upravleniia razvitiem innovatsionnoi deiatelnosti: monografiia / N.P. Golubetckaia, I.V. Zhuk, A.V. Rozhkova. – Sankt-Peterburg: Izdatelstvo Sankt-Peterburgskogo universiteta upravleniia i ekonomiki, 2015. – 504 s.

Golovkova N.E. Proektnyi ofis kak tcentr upravlencheskogo konsultirovaniia v innovatsionnoi promyshlennoi kompanii // Economics. 2016. №6 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-ofis-kak-tsentri-upravlencheskogo-konsultirovaniya-v-innovatsionnoy-promyshlennoy-kompanii> (data obrashcheniia: 29.05.2022).

Grebenkina E.S. Organizatsionnoe proektirovanie kompanii: strukturnyi aspekt. - Tekst: elektronnyi // E.S. Grebenkina, 2014 - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnoe-proektirovanie-kompaniy-strukturnyy-aspekt/viewer> (data obrashcheniia: 05.05.2022).

Ermolenko, V.V. Mekhanizmy transformatsii konkurentnykh preimushchestv innovatsionnoi ekosistemy universiteta v konkurentosposobnost malykh innovatsionnykh predpriatii / V.V. Ermolenko, D.V. Lanskaia, E.V. Ostapenko. – Tekst: elektronnyi // Nauchnyi vestnik Iuzhnogo instituta menedzhmenta. – Krasnodar: Iuzhnyi institut menedzhmenta, 2018. – № 2 (22). – S. 5-12. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35353221> (data obrashcheniia: 20.11.2021).

Ermolenko, V.V., Lanskaia D.V., Iakovlenko A.E. Obespechenie deiatelnosti proektnogo ofisa infrastruktury innovatsionnoi ekosistemy universiteta//Vestnik Akademii znanii.2019. №3 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-deyatelnosti-proektnogo-ofisa-infrastruktury-innovatsionnoy-ekosistemy-universiteta> (data obrashcheniia: 29.05.2022).

Zakarian, M.R. Model innovatsionnogo razvitiia territorialnykh krupnomasshtabnykh sistem. / M.R. Zakarian, R.M. Zakarian – Tekst: neposredstvennyi // Upravlenie razvitiem krupnomasshtabnykh sistem (MLSD'2012). – Moskva: IPU RAN, 2012, – t. 1. – S. 168–171.

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformatsii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporatsii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2013. – № 94. – S. 666-675.

Ermolenko, D. V. Chelovecheskij kapital v fokuse investitsionnoy privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoy sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Politematicheskij setevoy elektronnyy

nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2008. – № 41. – S. 148-159.

Titov S.A., Novikova N.A. Proektnye ofisy kak element korporativnoi sistemy upravleniia proektami: analiz i klassifikatsiia // Vestnik GUU. 2014. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnye-ofisy-kak-element-korporativnoy-sistemy-upravleniya-proektami-analiz-i-klassifikatsiya> (data obrashcheniia: 29.05.2022).

Ushachev, I.G. Prioritetnye napravleniia innovatsionnogo razvitiia APK sovremennoi Rossii: metodologicheskie podkhody: monografiia / I.G. Ushachev, I.S. Sandu, V.I. Nechaev. – Moskva: Nauchnyi konsultant, 2017. – 140 s. – ISBN 978-5-9909615-4-8. – Tekst: neposredstvennyi.

---

УДК 334.01 Y300

JEL O39, P49

Ковез Е. Е., Акиндинова В. В.

### **Современное развитие бизнес-экосистем компаний**

**Аннотация.** Когда говорят о российских экосистемах, в первую очередь вспоминают «Сбер», «Яндекс», VK и «Тинькофф». Но на самом деле экосистем гораздо больше. Самое интересное, что все они развиваются примерно в одинаковых направлениях и формируют похожий набор сервисов, несмотря на различия в ключевом бизнесе. Все компании строят экосистемы, потому что это самая эффективная бизнес-модель. Это компании из разных отраслей – ритейл, телеком, классифайды, банки. Они строят вертикали вокруг основного бизнеса.

**Ключевые слова:** цифровая экосистема, экосистема в бизнесе, инновационная экосистема, открытые инновации экосистем.

#### **Введение**

Актуальность темы исследования состоит в том, что экосистема играет большую роль для компаний, она включает в себе совокупность технологий и сервисов, которые работают в разных сферах, но объединены одним брендом [Суханова, 2012]. Первые экосистемы на российском рынке создавались путем разработки собственных сервисов. Партнерство – это альтернативный путь развития экосистемы. Это позволяет быстро охватить большее количество потребностей пользователей, избегая при этом затрат на разработку собственных продуктов. Цель данного исследования: рассмотреть экосистемы компаний и их дальнейшее развитие. Гипотеза: становление и дальнейшее развитие бизнес-экосистем компаний улучшает качество жизни населения.

#### **1. Какие бывают экосистемы, их сходства и отличия**

В 1993 году Джеймс Мур впервые упоминает понятие экосистемы в своем журнале «Harvard Business Review» [Moore, 1997]. Он отмечал, что бизнес-экосистема – экономическое сообщество, которое состоит из совокупности взаимосвязанных организаций и физических лиц. В России за последние годы

### СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

экосистемы компаний стали развиваться быстрыми темпами. Примерами таких экосистем являются Сбербанк, Альфа-Банк, Тинькофф, ВТБ, Россельхозбанк, Почта-банк, Mail.ru, Яндекс и другие [Алетдинова, 2021].

Так, по итогам работы в 2019 году Сбербанк показал новую собственную экосистему, представленные сервисы можно, условно, поделить на четыре следующие категории: «хлеб» (доставка еды), «зрелище» (медиа и развлечения), «добраться» (мобильность) и «безопасность» (страхование, здоровье, кибербезопасность и работа). Первые три всегда характеризуют ключевые направления развития любой современной экосистемы вне зависимости от ее основного сервиса. В качестве четвертой такой категории можно выделить не условную «ценную бумагу», а финансовую вертикаль.

У Авито нет финансовых услуг, а у ВТБ нет сервиса покупок. Сбербанк, ВКонтакте, Яндекс, МТС являются сильнейшими экосистемами, у которых хорошо развиты развлекательные сервисы, остальные также наращивают свое присутствие в этой вертикали либо за счет партнерства, либо за счет включения в подписку медиасервисов (МегаФон, Тинькофф, Партнерская сеть, Ozon).

Одной из самых заметных тенденций 2021 года стал рост финансовых вертикалей в экосистемах ритейла за счет покупки небольших банков. Собственные банки есть у Ozon (ONEY BANK, переименован в OZON Bank) и Wildberries (Standard Credit Bank, переименован в Wildberry Bank).

У Ozone также есть собственная банковская карта Ozon Card, а недавно компания запустила электронный кошелек Ozon Account с привлекательными условиями кэшбэка. Такой подход побуждает клиентов компании хранить средства внутри сервиса, а не использовать сторонние платежные системы.

Пока ни Ozon, ни Wildberries не планируют полноценно конкурировать с традиционными банками. Но наличие собственного банка и платежных сервисов в экосистеме позволит им сэкономить деньги на комиссиях за транзакции и предложить клиентам новые продукты, в том числе кредитные продукты, в конечном итоге увеличив GMV площадки.

Яндекс также активно развивает свое финансовое подразделение, которое чуть не лишился в 2020 году после «развода» со Сбербанком. В марте компания запустила платежный сервис Яндекс Pay, а летом приобрела Яндекс Банк. Первым анонсированным банковским продуктом стал кредит для водителей и курьеров, но в будущем Яндекс может предлагать продукты и для физических лиц. Кроме того, Яндекс совместно с Тинькофф Банком запустил собственный сервис рассрочки и кредитования для покупателей на рынке.

Для ВКонтакте финансы – важный способ удержания пользователей в приложении и развития бизнеса электронной коммерции. Платежная система VK Pay появилась в 2018 году. В 2020 году были запущены рассрочки на базе VK Pay совместно с Хоум Кредит, а в прошлом году компания запустила виртуальную карту Visa с кэшбэком.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

В апреле 2021 года Сбербанк запустил платформу СберМегаМаркет. Банк также постепенно интегрирует нефинансовые сервисы в голосового помощника и вместе с ним в приложение «Сбербанк Онлайн»: виртуальные помощники «Салют» могут оформить заказ в «СберМегаМаркет» и «Самокат».

В сентябре, после очередного обновления, в приложении Тинькофф появилась персонализированная лента с подборкой потенциально интересных предложений для пользователей и ссылками на статьи из Тинькофф Журнал. Похожую модель выбрал и ВТБ. В приложении уже можно купить билеты на ВТБ Арену, заказать дизайн интерьера или ремонт, а позже, через голос, забронировать номер в гостинице, столик в ресторане и купить билеты в кино.

### **2. Обязательный элемент экосистем – мультисервисная подписка**

Экосистема, состоящая из множества разнородных сервисов, не может существовать без объединяющих механизмов. Один из них – мультисервисная подписка, которую можно рассматривать как следующий шаг в развитии программ лояльности. Такую подписку имеют: Яндекс, ВКонтакте, Сбербанк, Ozon и другие. Три из них были запущены в прошлом году: «МегаФон Плюс», «Пакет» и «Огонь».

Подписка удобна для пользователей тем, что позволяет закрыть ряд потребностей при этом существенно сэкономить средства за счет бонусов, скидок, повышенного кэшбэка и других привилегий подписки. В то же время, согласно западным исследованиям, пользователи могут иметь несколько подписок конкурирующих сервисов: например, более 85% пользователей подписки Walmart+ также имеют подписку Amazon Prime. Данных по России нет, но легко предположить, что пользователь подписался и на Озон Премиум, и на Яндекс Плюс (включая Маркет) – в обоих случаях покупатель получает бонусы и бесплатную доставку. Подписки сами по себе могут не приносить прибыли компании и быть убыточными, но их долгосрочная польза для экосистемы заключается в снижении стоимости услуг аудитории и увеличении LTV клиентов.

Некоторые экосистемы идут по пути создания или приобретения медиасервисов (Кинопоиск/Музыка ВКонтакте), инвестируя в производство собственного контента (Яндекс, Сбербанк, МТС). Другие включают медиасервисы в партнерский пакет: например, в подписку «Огонь» включены Premier и скидки на ivi, в подписку «Пакет» и Ozon Premium входит Megogo (кроме нее входит Kion), а также включены Start и SberZvuk в «МегаФон Плюс».

Тем не менее, другие привилегии играют не менее важную, если не большую роль в привлечении подписчиков. В США, к примеру, доступ к Amazon Prime Video является лишь вторым по важности фактором мотивации клиентов подписаться на Amazon Prime, а на первом месте с большим отрывом стоит бесплатная доставка.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### 3. Будущее экосистем в России

В этом году огромную роль окажут предстоящие события M&A (Mergers and Acquisitions). Например, Сбер намерен продать часть бизнесов экосистемы. Кроме того, если прекратится партнерство банка и VK Group, облик обеих экосистем может существенно измениться.

Перспективы развития российских экосистем также целиком зависят от государственного регулирования. До недавнего времени эта область никак не регулировалась, но укрепление экосистем, их выход во все новые вертикали вынуждает государство обратить внимание на эту область. В частности, Минэкономразвития работает над внесением в законодательство дополнительных мер, затрагивающих деятельность экосистем и платформ, при этом министерство отмечает, что нужно избежать ситуаций, когда регулирование «ослабит позиции российских игроков по сравнению с иностранными». Минпромторг готовит кодекс взаимодействия маркетплейсов и продавцов, который направлен на защиту поставщиков товаров от давления на ценовую политику экосистемы.

### Заключение и выводы

Появятся ли в России новые мощные экосистемы с передовой технологической платформой, хорошо интегрированными услугами и бесперебойным пользовательским интерфейсом? Большинство технологически развитых потребительских компаний, как мы видим, уже представляют экосистемы. Можно предположить, что в случае появления новых экосистем в сегменте услуг это произойдет уже за счет партнерских отношений – по модели партнерской сети. Для существующих игроков это вызов, поскольку такие экосистемы-партнеры смогут предоставить клиентам больше возможностей для обслуживания, в том числе лидирующих на рынке.

### Список источников

Алетдинова, А.А. Экосистемы в цифровой экономике: драйверы устойчивого развития: монография / Анна Александровна Алетдинова. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021.778 с.

Боровская, М.А. Экосистемы в пространстве новой экономики: монография / Марина Александровна Борковская. – Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2020.788 с.

Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems / James F. Moore. – Harper Paperbacks, 1997.320 s.

### Контакты

Акиндинова Валентина Васильевна, преподаватель, Филиал в г. Армавире Кубанского государственного университета, e-mail: akindinova1955@mail.ru

Ковез Екатерина Евгеньевна, студентка 2 курса, направление «Экономика», e-mail: ekaterinakovez01@gmail.com.

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

УДК 334.01 Y300  
JEL O39, P49

Kovez E. E., Akindinova V. V.

## Modern development of business ecosystems of companies

**Abstract.** When they talk about Russian ecosystems, first of all they remember "Sber", "Yandex", VK and "Tinkoff". But in fact, there are much more ecosystems. The most interesting thing is that they all develop in approximately the same directions and form a similar set of services, despite the differences in the key business. All companies build ecosystems because this is the most effective business model. These are companies from different industries – retail, telecom, classifieds, banks. They build verticals around the core business.

**Keywords:** digital ecosystem, ecosystem in business, innovation ecosystem, open ecosystem innovations.

### References

Aletdinova, A.A. Ekosistemy v tsifrovoi ekonomike: draivery ustoichivogo razvitiia : monografiia / Anna Aleksandrovna Aletdinova. – Sankt-Piterburg : POLITEKh-PRESS, 2021. 778 s.

Borovskaia, M.A. Ekosistemy v prostranstve novoi ekonomiki: monografiia / Marina Aleksandrovna Borkovskaia. – Rostov-na-Donu : Izdatelstvo Iuzhnogo federalnogo universiteta, 2020.788 s.

Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems / James F. Moore. – Harper Paperbacks, 1997.320 s.

---

УДК 338.984  
JEL D22

Закарян М.Р., Пучков В.Р.

## Особенности применения SWOT-анализа в решении проблем автотранспортного предприятия

**Аннотация.** В решении проблем организации прежде всего необходимо проводить качественный анализ текущего положения. Механизм исследования конкурентных преимуществ и отдельных недостатков компании можно представить в виде анализа сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз компании. Особенность SWOT-анализа в том, что он охватывает как внутреннюю, так и внешнюю среду организации и позволяет построить правильную стратегию решения выявленных проблем и сформулировать планы дальнейшего развития. Актуальность использования данного метода в решении проблем компании подтверждается широтой проводимых исследований в данной сфере. В менеджменте и в контроллинге организации анализ SWOT является самым популярным инструментом в оценке конкурентоспособности. В данной статье приводится обоснование применения SWOT-анализа с целью исследования проблем автотранспортного предприятия на примере конкретной организации, предоставляющей услуги перевозок по Краснодарскому краю. В

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

результате поставленных задач определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз и с применением методов описания и качественного анализа отдельных параметров организации были предложены практические рекомендации по устранению выявленных проблем. Предложенные рекомендации позволят повысить узнаваемость компании и увеличить объемы выручки, так как увеличатся продажи.

**Ключевые слова:** автотранспортные услуги, инновации, информатизация, контроллинг, конкурентоспособность организации, стратегия развития, SWOT-анализ.

### **Введение**

Особенности SWOT-анализа рассматривались еще в трудах Виханского О.С., Фатхутдинова Р.А. и других. В настоящее время инструментарий данного анализа в актуальных условиях становится объектом обсуждения многих современных исследователей.

В решении проблем организаций различных сфер деятельности анализ сильных и слабых сторон служит первоосновой формулирования ключевых проблем. Важно при этом проводить анализ показателей в настоящий момент времени с учетом мнения экспертов. Целью настоящего исследования является рассмотрение особенностей применения анализа SWOT на примере автотранспортного предприятия Краснодарского края. Предположительно, что применение методов SWOT позволит компании увеличить узнаваемость на рынке автотранспортных услуг.

### **1. Особенности SWOT – анализа, как инструмента контроллинга организации**

Оценка текущего положения организации на рынке с целью определение преимуществ по сравнению с другими компаниями смежной сферы деятельности проводится не только экономическими отделами, но и менеджерами для определения дальнейших стратегий. Популярность отдельных методов исследования в менеджменте обусловлено их понятностью и изученностью на протяжении нескольких лет.

Контроллинг организации, как метод стратегического анализа также включает в себя определенные инструменты. Особую популярность в данном случае имеет анализ SWOT, так как позволяет исследовать показатели сразу в двух сферах: внешней и внутренней.

SWOT - анализ рассматривает сильные и слабые стороны, возможности и угрозы бизнес-предприятия, компании или экономические возможности страны (A SWOT Analysis of The UK). Анализ SWOT имеет общие правила к его проведению, такие как первостепенное исследование сильных и слабых сторон,

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

а затем возможностей и угроз. Далее полученные показатели необходимо отображать графически в виде матрицы. Структура данной таблицы практически не изменялась за последние годы развития менеджмента. На рисунке 1 представлена модель матрицы SWOT-анализа.

| <b>SWOT- матрица</b> | <b>Внутренняя среда</b> |                     |
|----------------------|-------------------------|---------------------|
|                      | Сильные стороны (Си)    | Слабые стороны (Сл) |
| Возможности (В)      | <b>СиВ</b>              | <b>СлВ</b>          |
| Угрозы (У)           | <b>СиУ</b>              | <b>СлУ</b>          |

**Внешняя среда**

Рисунок 1– Матрица SWOT-анализа

Так, пересечение строк и столбцов соответствует соотношению представленных показателей и стратегии учета этих показателей. То есть, выделяют стратегию учета силы и широких возможностей компании, когда требуется стратегия поддержания положения. Также выделяют стратегию учета слабостей и угроз, где стратегия заключается в выводе на рынок «слабой» организации и присваивании ей хорошей репутации в сложных экономических условиях. Промежуточные стратегии, когда организация сильна на рынке, но рынок находится в кризисе, также наоборот, если организации предоставляются широкие возможности, но она не располагает ресурсами и т.д.

Другими словами, метод SWOT позволяет выстроить правильную стратегию развития компании в зависимости от полученных показателей отдельных аспектов ее деятельности. Такой анализ в доступной и понятной форме представляет информацию об организации, что позволяет правильно определить проблемы в отдельных процессах и сформулировать эффективные управленческие решения.

### **2. Применение SWOT-анализа в решении проблем компании**

В решении проблем организации метод SWOT-анализа является достаточно удобным и популярным. Проведение SWOT-анализа, таким образом, позволяет:

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- определить внешние и внутренние факторы, которые влияют на организацию (внутренние процессы и внешняя среда окружения и т.п.);
- оценить возможности для использования полученных результатов в конкурентной борьбе (выстраивание эффективной стратегии);
- установить слабые и сильные стороны компании в различных сферах путем построения матрицы (сфера финансы, управления, реклама, персонал и т.д.);
- понять, как обстоят дела сейчас, что будет в перспективе (оценка текущего положения, исходя из которых формируются стратегические и тактические цели).

В развитии бизнеса SWOT-анализ является важной технологией оценки незадействованных ресурсов или наиболее уязвимых сторон в деятельности организации, позволяет систематизировать информацию [Осипова, 2019]. Начинающие строить бизнес компании могут проводить анализ сильных сторон, что позволит рассчитывать на определенную величину прибыли. При сложности формулировки сильных сторон анализируют потенциал и используют в целях рекламы и брендинга.

Сегодня бизнес-уровень стратегических исследований предполагает включать матрицы, которые относятся чаще всего к одному товару, анализируют его свойства, ситуацию на рынке данного товара или услуг. В условиях информатизации отдельным показателем определяют технологичность компании, наличие информационной среды.

Далее будет построена матрица для анализа транспортной организации – ООО «Кубань транс Авто» с целью выявления возможных несоответствий.

### **3. Модель анализа SWOT для ООО «Кубань транс Авто» в условиях информатизации**

Проблема информационного обеспечения деятельности в настоящее время имеет важнейшее значение для любого субъекта, функционирующего в условиях рынка [Рокутова, 2019]. В текущем исследовании составления модели анализа представлена формулировка выявленных несоответствий состояния информационной инфраструктуры автотранспортного предприятия ООО «Кубань транс авто» путем применения SWOT – анализа (рисунок 2). Стоит сказать, что матрица SWOT не единственный удобный метод. В последнее время развитие получают SNW и PEST анализ. Важно проводить анализ информационных технологий в контексте информационного обеспечения

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

деятельности.



Рисунок 2 – Матрица SWOT для ООО «Кубань транс Авто»

Многие научные разработки в области информационно- аналитического обеспечения систем управления связаны с моделированием сбалансированной системы показателей (ССП) [Рокутова, 2019].

Такая система определяет все ключевые показатели деятельности в структурированном виде и учитывает актуальные показатели, такие как информатизация и инновационная активность.

#### 4. Оценка возможностей развития информационной среды ООО «Кубань транс Авто»

Одним из методов оценки дальнейших возможностей организации – отображение стратегий развития с позиции сравнения текущего состояния, полученного в ходе SWOT-анализа. Стратегия деятельности предприятия разрабатывается и внедряется как единым целым субъектом рыночной экономики [Закарян, 2015]. Применительно к ООО «Кубань Транс Авто» оценка возможностей развития приведена в таблице 1.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Стратегии развития для ООО «Кубань Транс Авто»

| Текущее положение | Стратегии развития                     |   |   |
|-------------------|--|---|---|
|                   | <i>Удержание</i>                       | <i>Сохранение</i>                                       | <i>Расширение</i>                                     |
| СиВ               | -                                      | Оптимальные цены, качество услуг, компетентный персонал | Покупка новых машин, наем штата, расширение помещений |
| СлВ               | Анализ рынка и текущей прибыли         | Экономия ресурсов                                       | Качественная реклама                                  |
| СиУ               | Экономия, постоянный анализ угроз      | Адаптивность  | Предложение скидок                                    |
| СлУ               | Предоставление только популярных услуг | Привлечение клиентов рекламой                           | Проверка качества сервиса, реклама                    |

Так как компания не обладает монополией на услуги необходимо сформировать стратегию развития для дальнейшего успеха на рынке. По отношению к внешним конкурентам разрабатывается стратегия конкурентной борьбы или стратегия сотрудничества. В случае выбора стратегии соперничества предприятие определяет вид конкуренции и прогнозирует поведение конкурентов [Ланская, 2018]. Для расширения предложений необходима закупка транспорта и наем нового штата сотрудников. Для сохранения позиций – реклама.

Можно сделать вывод, что информационная среда развита еще достаточно слабо, имеются возможности для развития (создание сайтов, позиционирование, внедрение технологичных автоматизированных решений, как тенденция развития).

### **Заключение**

Таким образом, SWOT анализ ООО «Кубань транс Авто» свидетельствует о необходимости выстраивания стратегии развития в условиях выявленных проблем и несоответствий информационной среды запросам современного общества. Подтверждена гипотеза, что данный метод стратегического анализа удобно применять к любой сфере деятельности в рамках формулировки проблем.

### **Список источников**

Закарян, М. Р. Разработка комплекса функциональных стратегий (на примере ЗАО "Р-Фарм") / М. Р. Закарян, А. Н. Панов // Экономика знаний: стратегические проблемы и решения: материалы VII Международной научно-практической конференции, Краснодар, 08–10 октября 2015 года / отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Кубанский государственный университет", 2015. – С. 312-317. – EDN VAZISR.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ланская, Д.В. Роль маркетинговых стратегий в развитии фармацевтической отрасли / Д.В. Ланская, Е.П. Метелева // Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона. - Краснодар: Кубанский государственный университет, 2018. С. 127-134. – Текст: непосредственный.

Осипова, Я. А. Применение методики SWOT-анализа при обосновании управленческих решений / Я.А. Осипова – Текст: электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – Новосибирск: ООО «Капитал», 2019. - №5-2. С. 1 – 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodiki-swot-analiza-pri-obosnovanii-upravlencheskih-resheniy> (дата обращения: 20.11.2020).

Рокутова, М.Н. Информационное обеспечение процесса оценки деятельности сетевой торговой организации / М.Н. Рокутова, В.В. Ермоленко - Текст: электронный // Проблемы общества и экономики, основанных на знании, цифровая экономика: инновации и неоиндустриализация - Краснодар: Кубанский государственный университет, 2019. С. 140-150. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41189900> (дата обращения: 17.11.2020).

A SWOT Analysis of The UK – Текст: электронный // PESTLE – analysis [сайт]. – 2020. – URL: <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-the-uk/> (дата обращения: 16.11.2020).

### Контакты

Закарян Михаил Рафаэлович, канд. тех. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: zak54@mail.ru

Пучков Владислав Романович, студент, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: ragazzo11@yandex.ru

UDC 338.984  
JEL D22

Zakaryan M. R., Puchkov V. R.

### Features of swot analysis application in solving problems of a motor transport enterprise

**Abstract.** In solving the organization's problems, first of all, it is necessary to conduct a qualitative analysis of the current situation. The mechanism for studying the company's competitive advantages and individual disadvantages can be presented in the form of an analysis of the company's strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats. The peculiarity of SWOT analysis is that it covers both the internal and external environment of the organization and allows you to build the right strategy for solving the identified problems and formulate plans for further development. The relevance of using this method in solving the company's problems is confirmed by the breadth of research in this area. In management and controlling organizations, SWOT analysis is the most popular tool for assessing competitiveness. This article provides a justification for the use of SWOT analysis in order to study the problems of a motor transport enterprise on the example of a specific organization that provides transportation services in the Krasnodar territory. As a result of the set tasks of identifying strengths and weaknesses, opportunities and threats, and using methods of description and qualitative analysis of individual parameters of the organization, practical recommendations were proposed to eliminate the identified problems. The proposed recommendations will increase the company's awareness and increase revenue, as sales will increase.

**Keywords:** motor transport services, innovations, Informatization, controlling, organization's

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

competitiveness, development strategy, SWOT analysis.

## References

Zakarjan, M.R. Razrabotka kompleksa funkcional'nyh strategij (na primere ZAO "R-Farm") / M.R. Zakarjan, A.N. Panov // Jekonomika znaniy: strategicheskie problemy i reshenija - Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2015. - S. 127-134. – Tekst: neposredstvennyj.

Lanskaja, D.V. Rol' marketingovyh strategij v razvitii farmacevticheskoj otrasli / D.V. Lanskaja, E.P. Meteleva // Jekonomika znaniy: innovacionnaja jekosistema i novaja industrializacija regiona. - Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2018. S. 127-134. – Tekst: neposredstvennyj.

Osipova, Ja. A. Primenenie metodiki SWOT-analiza pri obosnovanii upravlencheskih reshenij /Ja.A. Osipova – Tekst: jelektronnyj // Jekonomika i biznes: teorija i praktika. – Novosibirsk: ООО «Kapital», 2019. - №5-2. S. 1 – 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodiki-swot-analiza-pri-obosnovanii-upravlencheskih-reshenij> (data obrashhenija: 20.11.2020).

Rokutova, M.N. Informacionnoe obespechenie processa ocenki dejatel'nosti setевой torgovoj organizacii / M.N. Rokutova,

V.V. Ermolenko - Tekst: jelektronnyj // Problemy obshhestva i jekonomiki, osnovannyh na znanii, cifrovaja jekonomika: innovacii i neoindustrializacija - Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2019. S. 140-150. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41189900> (data obrashhenija: 17.11.2020).

A SWOT Analysis of The UK – Tekst : jelektronnyj // PESTLE – analysis [sajt]. – 2020. – URL: <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-the-uk/> (data obrashhenija: 16.11.2020).

---

УДК 334  
JEL O17

Коробач Г.А., Комаров С.К.

## О необходимости создания эффективной основы для дальнейшего развития

**Аннотация.** В текущей деятельности наше государство сталкивается со многими проблемами, в числе многих: зависимость от иностранных поставок, неэффективное использование собственных ресурсов и отток квалифицированных инновационных кадров.

**Ключевые слова:** зависимость от иностранных поставок, модернизация текущей экономики, отток кадров.

## Введение

В текущих реалиях явно прослеживается острая необходимость ориентации на собственное производство жизненно необходимых предметов и более эффективного использования уже имеющихся ресурсов.

Пожалуй, начать стоит с определением понятия «умная» экономика. Очень непросто дать точное и всех удовлетворяющее определение такому термину, это примерно, как с термином «информация»: все понимают, но по-разному.

В моём понимании, для того чтобы построить что-то грандиозное в

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

масштабе стратегии всей страны – для начала стоит разобраться с тем и отладить то, что существует здесь и сейчас.

Приведу простой пример: свалки отходов. Каждый год появляются десятки новых, да и старые подрастают в своих монструозных размерах. На передовой прогресса человечества, даже в масштабах стран, не складировать на самостоятельное разложение, а сортируют и отправляют на переработку. По сути, большинство отходов не промышленных составляют остатки упаковок от ежедневно используемых предметов: пластиковые пакеты, упаковки продуктов, обертки и прочие.

По стандартам, принятым практически во всех странах – такие обертки могут производиться только из специального пластика высшего качества, иначе содержащиеся в нём продукты могут впитывать и вбирать в свою структуру различные вредные вещества. И такой пластик конечно же очень недешев. Но он не может быть использован в той же пищевой промышленности повторно, так как при переработке его структура изменяется, но! Он может быть использован в других отраслях, в тех же магистральных трубах. А поскольку цена сырья будет равна затратам на его доставку – себестоимость такой продукции будет очень низкой, что положительно скажется на других отраслях общественной и частной жизни. И таких примеров масса, и некоторые страны уже перерабатывают на ценные ресурсы свой мусор – закупают его у соседей. Это лишь один из многих примеров, как можно оптимизировать текущие реалии под новые условия бытия.

### **1. Важность продуктов большой переработки**

Для «умной» экономики думаю будет справедливо и логично утверждение о необходимости максимизации собственных товаров высокой переработки. Продукты с высокой долей собственной переработки создают куда больше добавочной стоимости и соответственно более выгодны чем простая продажа сырья, в том числе и в создании высокотехнологичных рабочих мест. Приведу пример, сейчас огромное количество леса, отличного леса, продается под различным видом в другие страны и из того же леса нам же позже продают мебель. Мебель — это не высокотехнологичные процессы на двенадцати нанометровой технологии, что сложного в том, что произвести из нашего же леса, нашу же качественную мебель? Почему выходит так что ввезти из других стран произведенную простейшую продукцию из наших же материалов – выгоднее? Людские трудозатраты и дорогая рабочая сила? Нет, по данным РОССТАТА [Федеральная служба, 2022] средняя заработная плата в том же Китае уже выше, чем у нас. Дороговизна сырья? Уж чем-чем, а сырьём наша страна не обделена от слова совсем, много всего в родных недрах необъятной страны нашей. Дороговизна расходных материалов и коммунальных услуг? Нет,

## **СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

и они достаточно дешевы. При этом сам Президент Российской Федерации Путин В.В. неоднократно делал акцент на важности создания производств и концентрации их в стране, создании новых рабочих мест и так далее. По неизвестным мне причинам не все восприняли его слова должным образом.

### **2. Отток кадров**

Немалую проблему в инновационном развитии и претворении их в реальную жизнь играет отток кадров [Президент России, 2022]. Те кадры, которые себя как-то проявляют без направленной на их удержание политики – получают щедрые предложения от США, Германии и других стран и уезжают туда. Условия привлекательные, мгновенная виза, гарантированный высокий доход, полное социальное обеспечение. Результаты видны на лицо, наша страна полностью зависима в такой важной отрасли как медицина, не говоря уже о других. Оборудование иностранное, расходные материалы иностранные, методики и технологии иностранные. К чему это приведет в итоге в условиях текущих политических, торговых и санкционных противостояния – труднопредсказуемо, но хорошего ждать не приходится.

### **3. Иностраный опыт ликвидации зависимостей от иностранных поставщиков**

Между тем времени на устранение зависимости уже нет, как в лучших исторических моментах нашей страны то, что должно было быть сделано двадцать лет назад – не сделано и придётся делать за пять и в огромной спешке. И это притом, что в соседнем Китае уже больше двадцати пяти лет пытаются нейтрализовать зависимость в медицинском секторе от США, буквально вкачивая туда миллиарды долларов и десятки тысяч квалифицированных специалистов. Но даже такие вложения и на таком промежутке времени не позволили полностью сократить или нейтрализовать зависимость во многих отраслях медицинского сектора. Хотя в очень многих сферах социально-экономической деятельности Китай обеспечивает себя сам, что позволяет ему год от года проводить всё более независимую собственную политику во всех сферах интересов страны.

Сейчас наша страна чувствует на себе что такое, когда просто в один момент откажутся поставлять те или иные товары [ВЕСТИ.RU, 2022], в том числе и критического характера. Уже прекратили поставки некоторых, пока что малого списка, медикаментов, что прямо ставит под угрозу здоровье и жизни наших соотечественников. Если не нейтрализовать даже такую угрозу, о умной экономике говорить не придётся. Нельзя назвать умным то что не может обеспечить базовую необходимость в медицинском обслуживании своим

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

гражданам.

### 4. Небольшое предложение

Для исправления всего вышеперечисленного требуется создание мощной и устойчивой индустриальной и промышленной базы. Хотя бы для того, чтобы скачок валюты не отражался на внутреннем производителе даже на том, который всё покупает и продаёт внутри своей страны и который по идее не должен из-за проблем в другой стране терять всё в своей. Помимо прочих возможно следует ориентироваться на улучшение собственного качества и производства, пускай и с временными трудностями, чем без них но от иностранных.

### Заключение

Таким образом можно подвести некоторый итог. Для начала, только для начала, создания умной и эффективной экономической системе, базирующейся на полном и эффективном использовании ресурсов всех видов, от ископаемых и до людских – требуется создать стабильную основу, на текущей, но доработанной и проработанной экономическо-социальной базе, которая будет призвана обеспечить все условия для сохранения и приумножения людских ресурсов и обеспечения оными всем базово необходимым для своей текущей и в перспективе, будущей деятельности. Для этого требуется масштабная модернизация текущей инфраструктуры (которая осталась ещё с Советских времен и порядком изношенная), проработка твердой и незыблемой законодательной базы, обеспечение её исполнения, налоговых льгот и субсидирования с условиями, обеспечение информационной, интеллектуальной безопасности.

### Список источников

ВЕСТИ.RU : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.vesti.ru/theme/2480> (дата обращения: 20.05.2022). - Текст : электронный.

Президент России : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/67795> (дата обращения: 20.05.2022). - Текст : электронный.

Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries) (дата обращения: 20.05.2022). - Текст : электронный.

### Контакты

Комаров Сергей Константинович, канд. техн. Наук, Минский филиал РЭУ имени Г.В. Плеханова, e-mail: [skkomarow@gmail.com](mailto:skkomarow@gmail.com)

Коробач Глеб Анатольевич, студент, бакалавриат, направление «бизнес-информатика», Минский филиал РЭУ имени Г.В. Плеханова, e-mail: [korobach2222@mail.ru](mailto:korobach2222@mail.ru)

# СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

UDC 334  
JEL O17

Korobach G.A., Komarov S.K.

## On the need to create an effective basis for further development

**Abstract.** In its current activities, our state faces many problems, including many: dependence on foreign supplies, inefficient use of its own resources and the outflow of qualified innovative personnel.

**Keywords:** dependence on foreign supplies, modernization of the current economy, outflow of personnel.

### References

VESTI.RU : oficial'nyj sajt. - Moskva. - Obnovljaetsja v techenie sutok. - URL: <https://www.vesti.ru/theme/2480> (data obrashhenija: 20.05.2022). - Tekst : jelektronnyj: (In Russian).

Prezident Rossii : oficial'nyj sajt. - Moskva. - Obnovljaetsja v techenie sutok. - URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/67795> (data obrashhenija: 20.05.2022). - Tekst : jelektronnyj: (In Russian).

Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki : oficial'nyj sajt. - Moskva. - Obnovljaetsja v techenie sutok. - URL: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries) (data obrashhenija: 20.05.2022). - Tekst : jelektronnyj: (In Russian).

---

УДК 930.251  
JEL Y80

Бондаренко А.А., Закарян М.Р.

## Перспективы использования электронных архивов для хранения документов в эпоху цифровизации

**Аннотация.** Значимость электронных архивов в деятельности учреждений повышается, причем имеется накопленный отраслевой опыт. Их главными задачами считается обеспечение сохранности массива данных, а также защиты от несанкционированного доступа и модификаций документов. При этом важно обеспечить безопасность цифровой среды, в которой функционирует электронный архив. В данной статье рассматриваются преимущества электронного архива как наиболее эффективного инструмента работы с архивными документами и данными. Обоснована необходимость создания единой цифровой платформы на базе ЕСМ-системы.

**Ключевые слова:** архивная система, архивные документы, единая цифровая платформа, цифровые технологии, электронные документы.

### Введение

Современное состояние общества характеризуется непрерывным созданием и внедрением новшеств и прежде всего в сфере индустрии информатики и

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

телекоммуникаций. Это порождает в обществе стабильные инновационные процессы, стратегия которых есть инновационная экономика [Закарян, 2015].

Инновационные процессы затрагивают в полном объеме и деятельность государственных архивов и здесь первоочередная задача – создание электронного архива. Электронный архив определяется как система структурированного хранения архивных документов, которая обеспечивает надежность хранения, конфиденциальность и разграничение прав доступа, отслеживание истории редактирования документа, построение маршрута его движения, быстрый поиск документной информации по многокритериальным параметрам. В нынешних реалиях существенно нарастает потребность в хранении все больших объемов электронных документов, повышается их скорость обработки.

### **1. Электронные архивы как способ хранения архивных данных**

Под электронным архивом также понимается система хранения документов в цифровом виде. Появились такие сервисы относительно недавно, но уже успели получить положительную репутацию. Главным преимуществом является надежность и сохранность документов. Благодаря низким издержкам, пользоваться ей может любая компания. Поиск необходимой информации в таком архиве быстрый, используется специальное программное обеспечение.

Электронный архив является автоматизированной информационной системой, которая способствует автоматизации процедуры управления архивным фондом документов организации на основании требований нормативного регулирования и специфики внутренних организационных процессов [Полотовская К.А.].

Задачи электронного архива включают в себя:

- надежное хранение информации (отсутствие повреждений, потерь и хищения);
- быстрый поиск нужных данных и документов;
- предоставление доступа для работы с документами нескольким лицам одновременно;
- защита информации от противоправных действий;
- длительное хранение документов (некоторые данные в соответствии с требованиями законодательства должны храниться в течение 75 лет);
- освобождение помещений от бумаг, снижение издержек на содержание и аренду имущества и т.д.

Краеугольной задачей электронного архива является полное обеспечение

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сохранности данных, немаловажным остается вопросом безопасности хранящейся информации как от несанкционированного прочтения, так и от любого вида модификаций [Смирнова Е.С., 2019].

Помимо этого, обеспечивается целостность документов и возможность многопользовательской работы в системе соответственно трудовым обязанностям сотрудников и их уровнем доступа. Система электронного архива позволяет осуществлять быстрый поиск документации по каталогу или атрибутам. Также реализуется возможность просмотра, редактирования и печати требуемых документов.

На практике сложились четыре основных способа хранения электронных документов:

1) хранение файлов на любом носителе информации: локальном, сетевом или съемном диске. При таком способе даже при условии структуризации по каталогам, со временем возникнет проблема поиска нужной информации из-за увеличения ее объема;

2) электронная картотека. Такой способ хранения позволяет оперативно найти информацию о документе и изменить ее. Из недостатков – отсутствие быстрого доступа к документу;

3) архивные системы, которые осуществляют поиск документа в картотеке по учетным записям или карточке с возможностью его извлечения в электронном виде;

4) система архива и документооборота, с помощью которой можно организовать процесс взаимодействия между пользователями, подписями, утверждениями, анализом движения документа, проверками.

Для выполнения требований законодательства компании хранят документы в специальных помещениях, которые необходимо отапливать, контролировать влажность и т.д. В давно работающих организациях архивы могут занимать один или несколько этажей. В процессе хранения бумага стареет, чернила выцветают, информация становится нечитабельной.

У недавно образованных организаций, как правило, лишних помещений нет, многие компании не ведут архив, что может создать определенные сложности в будущем. К тому же, за нарушение архивного законодательства предусмотрены существенные штрафы. Решить такие проблемы можно с помощью электронных архивов [Ланская, 2019].

В таблице 1 представлены преимущества хранения документов в электронном архиве. Преимущества применения электронных архивов

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

обуславливаются следующими факторами:

- обеспечение долговременного хранения архивных документов без утраты их качества;
- учет внесенных обновлений и исправлений в тексты документов;
- простота и удобство доступа к архивным документам;
- обязательное соблюдение процедур внесения изменений.

Таблица 1 – Преимущества хранения документов в электронном архиве

| Преимущество        | Сущность   |
|---------------------|--|
| Удобство            | Доступ к документам при использовании электронного архива возможен в любое время. Круг сотрудников, имеющих доступ к информации, определяется руководством. Это исключает проблемы потери или порчи данных   |
| Быстрота            | Необходимый документ можно найти быстро, используя специализированную программу. Это повышает производительность сотрудников и оптимизирует документооборот  |
| Безопасность        | Помимо неумышленной порчи данных сотрудниками, есть риск неправомерного доступа к информации конкурентов, злоумышленников и хулиганов. Доступ к цифровому архиву имеет только ограниченный круг лиц, действия всех сотрудников фиксируются в специальном протоколе, что позволяет легко установить виновного. Кроме того, в программе имеются встроенные алгоритмы защиты информации |
| Сохранность         | Регулярное резервное копирование исключает риски потери документов при транспортировке или в процессе работы. При утере информации ее можно восстановить из последней резервной копии  |
| Структурированность | В электронном архиве можно структурировать информацию, как удобно: по видам, срокам хранения, подразделениям и т.д.  |
| Масштабируемость    | При наличии обособленных подразделений в компании, можно организовать централизованный архив, управлять которым может один человек, а доступ может быть предоставлен сотрудникам из филиалов   |

Анализ содержания таблицы 1 показывает, что электронный архив предназначен для перевода документов на бумажных носителях в цифровую форму и управления всеми видами электронных документов, создавая основу для доступа и интеграции ценной ретроспективной информации.

Система архивирования электронных документов дает возможность классифицировать их по видам и типам в зависимости от назначения и востребованности. Также такая система позволяет производить релевантный поиск по определенным параметрам, реквизитам и ключевым словам. Введение

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

научно-справочного аппарата дает возможность определить системы поиска, которые адаптируются в зависимости от практических потребностей конкретной организации.

Помимо этого, обеспечивается целостность документов и возможность многопользовательской работы в системе соответственно трудовым обязанностям сотрудников и их уровнем доступа. Система электронного архива позволяет осуществлять быстрый поиск документации по каталогу или атрибутам. Также реализуется возможность просмотра, редактирования и печати требуемых документов.

### **2. Использование цифровых технологий в архивной отрасли**

В рамках цифровизации архивной отрасли из инструментов облачных технологий используются хранение информации (это базовый процесс), работа с базой данных (хранилищем документов) и предоставление безопасности (защита информации от потери, хищения и т.д.).

Цифровые технологии широко применяются во всех сферах архивной отрасли: в работе научно-справочного аппарата, в учете и комплектовании фондов, при создании электронных хранилищ. Основная цель внедрения цифровых технологий в деятельность архивов – это создание возможности дистанционного доступа к архивным документам и реализация прав граждан на получение информации.

Внедрение новых цифровых технологий, разработка информационно-поисковых систем и баз данных необходима для того чтобы упростить доступ к архивной информации и обеспечить быстрое взаимодействие между архивными учреждениями и государственными ведомствами.

Росархив в декабре 2020 года утвердил программу цифровой трансформации Федерального архивного агентства на 2021-2023 годы. Цели программы включают в себя:

- повышение объема и уровня качества предоставляемых государственных услуг;
- сохранение и защита информационных ресурсов;
- получение дополнительного дохода посредством сокращения доли скрытой экономической деятельности;
- обеспечения независимости от технических устройств и программного обеспечения других стран.

Задачи программы заключаются в организации дистанционного поиска и

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

использования архивных документов путем введения в эксплуатацию информационной системы УИКАД, а также в переводе программного комплекса «Архивный фонд» в облачные сервисы.

Электронные архивы можно классифицировать на следующие группы, представленные на рисунке 1.

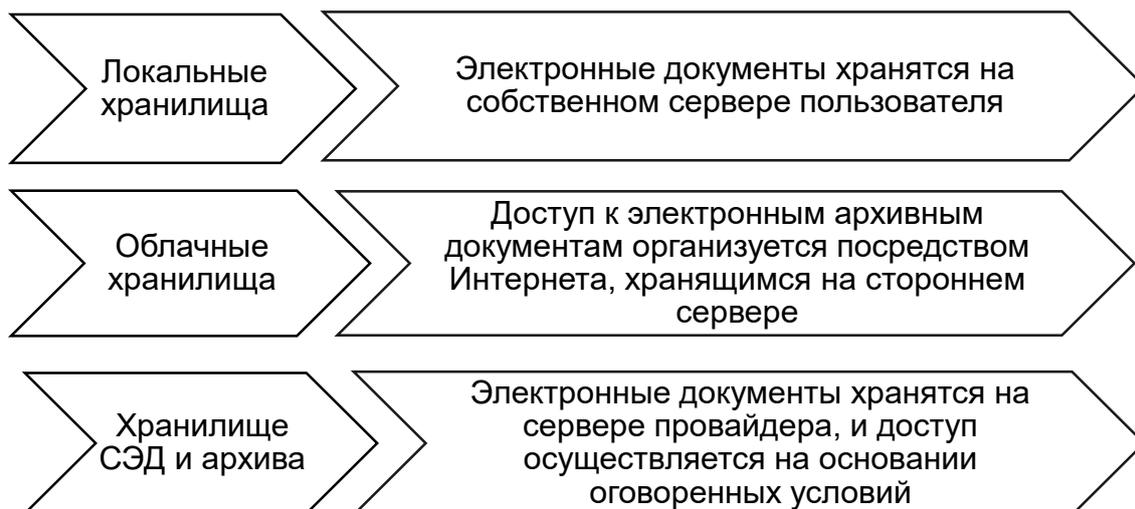


Рисунок 1 – Способы организации хранения архивных документов

Наиболее распространенным инструментом работы с документами является электронный архив. Такая всеобъемлющая система предназначена для хранения документов любых форматов исходя из требований пользователя и их фактического назначения. Электронный архив является многофункциональным продуктом и позволяет выполнять разноплановую работу практически с любыми видами документов. Электронные архивы принято относить к классу систем управления корпоративным контентом – ECM.

Создание новых информационно-поисковых систем, формирование электронного фонда архивных документов с возможностью дистанционного доступа через телекоммуникационное оборудование привело к тому, что архивные учреждения начали оказывать государственные услуги в электронной форме. Возможность получения архивной информации для всех пользователей значительно выросла.

### 3. Программно-техническая оснащенность архивных учреждений

Архивные учреждения существенно продвинулись в части создания средств для предоставления архивных данных. Проведенная оцифровка описей архивных документов обеспечила высокие показатели по полному и качественному учету фондов. Внедрение автоматизированных систем и

## **СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

установка новейшего программного обеспечения создало основу для оперативного обслуживания пользователей для исполнения запросов социально-правового характера.

Установленное в государственных архивах оборудование, помимо сканирования, может распознавать печатный текст документа, за счет чего становится возможным полнотекстовый поиск внутри отсканированных документов. В дальнейшем с помощью поточного сканера планируется осуществить оцифровку всех архивных описей.

Вместе с тем, нерешенной осталась проблема недостаточной реализации потенциала присутствия в сети Интернет и использования открытых цифровых каналов связи для предоставления потребителям необходимой архивной информации. В большинстве случаев запросы пользователей, оставленные на порталах архивных учреждений, остаются неудовлетворенными. Получение справки или выписки в электронной форме не во всех случаях возможно осуществить посредством удаленного доступа [Радченко, 2018].

### **4. Создание единой цифровой отраслевой платформы**

Целесообразным является переход от разработки отдельных архивных систем к созданию единой архивной платформы, которая содержит в себе унифицированный набор сервисов для обработки запросов, поступающих от граждан и учреждений. Это позволит значительно повысить объемы предоставляемых услуг и сократить сроки их получения. Вопрос о переходе от разрозненных архивных систем к созданию Единой цифровой платформы назрел давно.

Единая платформа нужна и гражданам, которые хотят получать доступ к архивным данным на ежедневной основе привычным способом – с помощью телефона или компьютера. Единая цифровая платформа нужна и организациям, так как для оперативного предоставления государственных и муниципальных услуг населению важно быстрое взаимодействие между ведомствами.

Электронные архивы принято относить к классу систем управления корпоративным контентом – ЕСМ. Такая система предполагает управление корпоративными информационными ресурсами, их контентом и наполнением. По мере расширения сфер применения цифровой экономики рынок ЕСМ-систем развивается стремительными темпами и становится высокотехнологичным.

Важным фактором выполнения ИТ-проектов является стратегия импортозамещения. До недавнего времени считалось, что зарубежные ЕСМ-системы имеют преимущества перед российскими разработками по производительности и возможности масштабирования [Электронные архивы, 2020].

Цифровая платформа архивной отрасли представляет собой модель автоматизации взаимодействия участников отраслевого сегмента, которая

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

спроектирована, создана и развивается как сложная информационная система. Взаимодействующие системы связываются в единый комплекс посредством определенной степени интеграции, обмена метаданными и построения доверенной среды взаимодействия с учетом соблюдения требований аутентичности, целостности, достоверности и пригодности для использования.

Вследствие развития цифрового контента и повышения объемов фондов пользования требуется расширение функциональных возможностей учетных систем и внедрение программных средств доступа к электронным документам архива, что позволяет в полной мере реализовать функции по использованию архивных материалов исследователями и пользователями [Лобанова А.М., 2019].

Основой единой цифровой платформы, которая сделает процессы оказания архивных услуг прозрачными и контролируруемыми, станет информационная система УИКАД – система удаленного использования копий архивных документов.

Ожидается, что к концу 2023 года показатели объема и качества оказания архивных услуг значительно вырастут, а архивная отрасль станет одной из первых по уровню эффективности коммуникации с организациями, гражданами и органами государственной власти.

### **Заключение**

Таким образом, можно сделать выводы, что организация и информационное наполнение электронного архива обеспечит непрерывность организационных процессов в части использования архивных документов. В условиях динамичного развития процессов цифровизации необходимо внедрение перспективных методов по работе с электронными документами в целях качественного повышения управляемости и эффективности деятельности организации. Работа в электронном архиве позволяет в значительной мере разрешить проблему с физическим хранением документов, включая архивные и рабочие, что позволяет минимизировать их объем на бумажных носителях. По своей сути это специализированное программное обеспечение, которое интегрировано в соответствующую техническую оболочку.

### **Список источников**

Закарян, М.Р. Инновационная экономика - новая стратегия экономического развития / М. Р. Закарян // Экономика знаний: стратегические проблемы и решения: материалы VII Международной научно-практической конференции, Краснодар, 08–10 октября 2015 года / отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Кубанский государственный университет", 2015. – С. 36-50. – EDN VAZIBJ.

Лобанова, А.М. Цифровая платформа архивной отрасли как условие интеграции в цифровую экономику; / А.М. Лобанова, В.В. Тюрин; // Вестник ВНИИДАД. – 2019. – № 1. С. 43-50. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 25.04.2022). – Текст: электронный.

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ланская Д.В. Технологическая инфраструктура цифрового государственного архива / Д.В. Ланская, А.В. Гергель // ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЩЕСТВО И ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРАНСФОРМАЦИИ. Материалы IV Национальной научно-практической конференции Краснодар. 2019. С. 220-231.

Полотовская, К.А. Электронный архив как современная тенденция применения информационных технологий в архивном хранении документов / К.А. Полотовская; // Орловский гос. ун-т им. И.С. Тургенева. – URL: <https://tsutmb.ru/> (дата обращения: 02.05.2022). – Текст: электронный.

Радченко, А.В. Архивы в цифровую эпоху: ближе к людям, организациям и Интернету / А.В. Радченко // Отечественные архивы. – 2018. – URL: <https://rusarchives.ru/> (дата обращения: 28.04.2022). – Текст: электронный.

Смирнова, Е.С. Электронный архив как инструмент документоведения и архивоведения / Е.С. Смирнова; // Балтийский федеральный ун-т им. И. Канта. – 2019. №9. – URL: <https://doi.org/> (дата обращения: 03.05.2022). – Текст: электронный.

Электронные архивы: текущее состояние, тенденции и перспективы. – 2020. – URL: <https://www.itweek.ru/> (дата обращения: 24.04.2022). – Текст: электронный.

### Контакты

Закарян Михаил Рафаэлович, канд. тех. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: [zak54@mail.ru](mailto:zak54@mail.ru)

Бондаренко Анастасия Александровна, студентка, магистерская программа «Организационное проектирование систем управления», Кубанский государственный университет, e-mail: [anastasiabondarenko1999@yandex.ru](mailto:anastasiabondarenko1999@yandex.ru)

UDC 930.251

JEL Y80

Bondarenko A.A., Zakaryan M.R.

### Prospects of using electronic archives for document storage in the era of digitalization

**Abstract.** The importance of electronic archives in the activities of institutions is increasing and there is accumulated industry experience. Their main tasks are to ensure the safety of the data array as well as protection against unauthorized access and modification of documents. At the same time it is important to ensure the security of the digital environment in which the electronic archive operates. This article discusses the advantages of an electronic archive as the most effective tool for working with archival documents and data. The necessity of creating a single digital platform based on an ECM system is substantiated.

**Keywords:** archival system, archival documents, unified digital platform, digital technologies, electronic documents.

### References

Zakarian, M. R. Innovative economy - a new strategy for economic development / M.R. Zakarian // Knowledge Economy: strategic problems and solutions: materials of the VII International Scientific and Practical Conference, Krasnodar, October 08–10, 2015 / ed. ed. V.V. Ermolenko, M.R. Zakarian. - Krasnodar: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education "Kuban State University", 2015. - P. 36-50. – EDN VAZIBJ.

Lobanova, A.M. Cifrovaya platforma arhivnoj otrasli kak uslovie integracii v cifrovuyu

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ekonomiku; / A.M. Lobanova, V.V. Tyurin; // Vestnik VNIIDAD. – 2019. – № 1. S. 43-50. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 25.04.2022). – Текст : электронnyj: (In Russian).

Lanskaya, D.V. Technological infrastructure of the digital State Archive/ D.V. Lanskaya, A.V. Gergel// INFORMATION SOCIETY AND DIGITAL ECONOMY: GLOBAL TRANSFORMATIONS. Materials of the IV National Scientific and Practical Conference Krasnodar. 2019. S. 220-231.

Polotovskaya, K.A. Elektronnyj arhiv kak sovremennaya tendenciya pri-meneniya informacionnyh tekhnologij v arhivnom hranenii dokumentov / K.A. Polotovskaya; // Orlovskij gos. un-t im. I.S. Turgeneva. – URL: <https://tsutmb.ru/> (дата обращения: 02.05.2022). – Текст : электронnyj: (In Russian).

Radchenko, A.V. Arhivy v cifrovuyu epohu: blizhe k lyudyam, organizacijam i Internetu / A.V. Radchenko // Otechestvennye arhivy. – 2018. – URL: <https://rusarchives.ru/> (дата обращения: 28.04.2022). – Текст : электронnyj : (In Russian).

Smirnova, E.S. Elektronnyj arhiv kak instrument dokumentovedeniya i arhivovedeniya / E.S Smirnova; // Baltijskij federal'nyj un-t im. I. Kanta. – 2019. №9. – URL: <https://doi.org/> (дата обращения: 03.05.2022). – Текст : электронnyj : (In Russian).

Elektronnye arhivy: tekushchee sostoyanie, tendencii i perspektivy. – 2020. – URL: <https://www.itweek.ru/> (дата обращения: 24.04.2022). – Текст : электронnyj. : (In Russian).

---

УДК 005.922.3

JEL M10, O31, Z29

Кулова С.А.

### **Архивист: изменение роли и компетентностного фундамента в экономике знаний**

**Аннотация.** В современных экономических условиях знания во многом определяют развитие всех Становление нового типа экономики, хозяйственного устройства требует определенных институциональных преобразований. В настоящее время перед Россией стоит проблема перехода экономики к качественно новому этапу развития, основанному на знаниях, инновациях, в котором нематериальная сфера превращается в важнейший фактор конкурентоспособности экономики. экономических систем. Архивы трансформируются в фабрики знаний, что составляет современное понимание сущности менеджмента знаний: формирование знаний на основе работы с большими данными. Уточняются принципы деятельности архивов в модели хранилища знаний. С развитием цифровых технологий деятельность по хранению документов должна быть встроена в инфраструктуру, поддерживающую бизнес-процессы.

**Ключевые слова:** экономика знаний, информационное общество, архивная отрасль, архивист.

### **Введение**

Роль знаний в современных условиях повысилась настолько, что они стали признаваться самостоятельным экономическим ресурсом. Внедрение цифровых технологий в архивную отрасль - важнейшее направление в модернизации

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

архивов. Обеспечить оперативный доступ к архивной информации, соответствующий современному уровню возможно только при условии прорыва в информатизации отрасли. Принципиальное значение имеет перевод документов в электронный вид. Это позволит обеспечить как максимальную оперативность использования архивной информации разных потребителей (организаций и граждан), так и сохранность подлинных архивных документов [Михайлов, 2017].

Основные цели присутствия архивов в Интернете следующие: представление общей справочной информации об архивных документах и архивах; постоянное информирование архивной деятельности; содействие поиску архивных документов и получению архивных услуг; взаимное информирование архивистов и обсуждение профессиональных архивных вопросов; популяризация архивного дела, формирование позитивного имиджа.

### **1. Архивист: хранитель уникальных знаний**

Архив — уникальное изобретение человечества. Роль архивов в жизни общества трудно переоценить. XXI век — век инновационных технологий, когда все автоматизировано, а электронный доступ стал главным символом коммуникаций, архивные документы обрели новую роль. Сегодня это и раритет, и источник уникальной информации, исторических данных, причем, зафиксированных, как правило, на бумажном носителе, что еще более усиливает его ценность. В нынешнем двадцатом веке, роль архивов в информационном обеспечении общества велика как никогда [Киселев, 2008]. Без архивов не может существовать не только историческая наука, но и формироваться стратегия развития страны и ее субъектов [Ермоленко, 2009]. Архивы выполняют социальную роль, среди его пользователей человек.

За последние два десятилетия значительно возросло количество обращений как со стороны органов государственной власти и управления и судебных органов, так и организаций, и предприятий. Внедрение цифровых технологий в архивную отрасль - важнейшее направление в модернизации архивов [Ланская, Бородинова, 2018]. Обеспечить оперативный доступ к архивной информации, соответствующий современному уровню возможно только при условии прорыва в информатизации отрасли [Ланская, 2020].

Перед архивами стоит задача не только оцифровки и внедрения технологии долгосрочной сохранности цифровых документов при изменениях в программно-аппаратных платформах. В таблице 1 рассмотрены современные тренды, проблемы, стратегии развития и последствия цифровизации в архивной отрасли [Ланская и др., 2019].

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Современные тренды, проблемы, стратегии развития и последствия цифровизации в архивной отрасли

| СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ АРХИВОВ   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Значение цифровой экономики для архивов  | Последствия внедрения цифровизации  | Перспективы на будущее в условиях цифровой экономики   | Основные проблемы   |
| 1  | 2   | 3  | 4   |
| Появление новых электронных объектов, выполняющих функции документа, требующих управления и обеспечения их архивного хранения                | Обострение решения проблемы долговременной сохранности  | Отмирание бумажных, а затем и «бумагоподобных» электронных документов  | Потребность в новых подходах к нормативно-правовому регулированию обращения электронных документов  |
| Появление новых инструментов управления документами  | Усиление потребности в инициативном документировании, осуществляемом самими архивистами и архивными службами, в связи с чем придется модернизировать нормативно- методическую базу и ускоренными темпами развивать архивную теорию  | Коллективная работа в электронной среде, опирающаяся на используемые базы больших данных, во многом заменит традиционный обмен документами | Необходимость интенсификации развития документоведческой науки и придание ей большего динамизма и проактивного характера  |
| Превращение электронного контента в ценный деловой, коммуникативный и организационный актив, появление новых видов электронных деловых услуг | Полномасштабное внедрение программно- аппаратных платформ в деятельность архивов: монетизация контента, электронных деловых услуг   | Усиление многоплатформенного подхода в работе с документами, информацией и большими данными  | Проблема обеспечения долговременной сохранности электронных документов будет формировать потребности в новом поколении архивистов, новых платформ и технологий сервисного сопровождения сохранности и читаемости больших данных и массивов информации                                     |
| Сокращение доли создаваемых и используемых документов, информация в которых представлена аналоговой и различной цифровой форме               | Формирование объемно устроенных информационных ресурсов, регулярное появление новых видов электронных объектов, непрерывная смена технологий, многообразие источников ценной информации, ограниченность финансовых, материальных и кадровых ресурсов архивной отрасли заставят архивы во все большей степени переходить от хранения архивных документов на собственных площадках и в собственных системах к интеллектуальному контролю над документами, оставляемыми на депозитарном хранении в организации-создателе | Управление новыми сложными электронными объектами комплексами и системами  | Проблема реализации требований законодательства по защите персональных данных и другие проблемы правового характера, которые особенно обостряются по мере широкого распространения инновационных технологий, позволяющих собирать большие объемы данных об объектах, системах и процессах |

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| 1 | 2 | 3  | 4 |
|---|---|--|---|
|   |   | Создание и экономически эффективное использование электронных архивов изначально электронных документов              |   |
|   |   | Повышенное внимание к правовым вопросам, обеспечению информационной безопасности, включая защиту персональных данных |   |

И только после такого системного анализа проблем архивной отрасли и последствий ее цифровизации возможно профессиональное проектирование цифровых программно-аппаратных платформ с сервисной системой обеспечения сохранности и трансформации образов архивных документов. Стратегическими эффектами технологического прорыва в архивной деятельности, основывающегося на реализации цифровой платформы, будут расширение возможностей научной и образовательной деятельности.

### 2. Экономика знаний

Сама профессия архивиста качественно изменилась. В профессиональном сообществе обсуждается новая модель документоведа и архивиста. Предлагается не только обновленный перечень компетенций, связанный с областью цифровых технологий, а и новое название профессии – «семантизатор опыта» или «инженер по знаниям» [Ермоленко,2015] Информатизация, компьютеризация и даже интеллектуализация стали примечательными тенденциями и важнейшими направлениями развития архивного дела. Цифровой человек становится новым явлением в архивной отрасли. Его появление ломает многие стереотипы, сложившиеся за более, чем 300 лет становления архивов в России [Ланская,2021]. Со становлением прорывной модели архивиста, как цифрового человека в архивах принципиально измениться сам архив. Движения цифровых архивов и архивной отрасли в пространстве цифровой экономики, изменение статуса и основ их деятельности невозможно без соответствующего правового их обеспечения. Причем оно должно иметь опережающий или, в крайнем случае, синхронный характер.

В настоящее время основной проблемой технологического развития архивов является своевременное практическое освоение уже имеющихся знаний

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

и опыта. Хотя российские архивы обладают достаточным для этого кадровым потенциалом, недостаток финансирования приводит к утечке умов и технологических знаний в другие отрасли.

### **Заключение и выводы**

Таким образом, происходит вынужденное перераспределение специалистов, что ведет к обострению проблемы несоответствия между ростом видов новых работ, выполняемых архивистами, и уменьшением количества специалистов, способных решать новые задачи на современной технологической базе, а это:

– организационный социально-экономический и научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей граждан, органов государственной власти, органов местного самоуправления, на основе формирования и использования информационных ресурсов [Ланская, Саушкин, 2020];

– процесс технологической модернизации обработки архивных документов путем внедрения в архивное дело цифрового программного обеспечения.

### **Благодарности**

Автор благодарит и.о. заведующего кафедрой Д.В. Ланскую за идеи и ценные пожелания, высказанные в ходе обсуждения статьи.

### **Список источников**

Михайлов, О.А., Шапошников, А.С., Медведева, Г.А., Залаев, Г.З., Пилинчук, М.И. Автоматизированные архивные системы. (Аналитический обзор). - ГНС России, РНИЦКД. - 2017.

Ермоленко, В.В. Документоведение и архивоведение: традиции и перспективы развития/ В.В. Ермоленко, Д.В. Ермоленко//Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 8-10 окт. 2008г.)- Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2009. – 128с., С.27-31.

Ланская, Д.В. Организационные и документоведческие компетенции персонала научно-технического архива инфраструктуры инновационной экосистемы управления/ Д.В. Ланская, М.В. Бородинова// Документ. Архив. Информационное общество: сборник материалов III-ей Международной научно-практической конференции // Сост. Е.М. Бурова, О.Е. Антонова. М.: ООО «ТЕРМИКА.РУ», 2018. - 492 с.

Ланская, Д.В. Развитие архивного законодательства в сфере комплектования государственных и муниципальных архивов/ Д.В. Ланская, Е.Ю. Рубцова // Актуальные проблемы и основные пути развития управления документацией и архивным делом: региональный аспект: сборник научных статей III Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 100-летию Государственной архивной службы Российской

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Федерации / отв. ред. Б.В. Бурангулов. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2018 – 356 с., С.30-37.

Ланская, Д.В. Информационно-документационное обеспечение организационно управленческих инноваций в архивном деле/ Д.В. Ланская, В.Э. Тибилова// Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к новой индустриализации: материалы X Междунар. науч.-практ. конф. / отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2018. – 298 с., С. 185-196.

Ланская, Д.В. Перспективная модель архива в эпоху постмодерна и в цифровой экономике. Хранитель знаний или поставщик социально-значимой информации? / Д.В. Ланская, А.В. Гергель, Н.Х. Жане, И.К. Стефанович// Научный журнал: «Естественно-гуманитарные исследования» - 4 (26) – 2019 – С.124-129.

Ланская, Д.В. Эволюция и закономерности развития архивной деятельности в России/ Д.В. Ланская, А.И. Бравкова// Проблемы общества и экономики, основанных на знании: инновации и неоиндустриализация. сборник научных статей молодых исследователей: посвящается 100-летию ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет». Краснодар, 2020. С. 61-74.

Ланская, Д.В. «Цифровой человек» в развитии архивов в обществе, основанном на знаниях/ Д.В. Ланская, Д.В. Саушкин, О.М. Пузанкова// Общество и экономика знаний, управление капиталами: материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. «Цифровая экономика знаний» / науч. ред. В.В. Ермоленко. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2020. – 237 с., С.174-184.

Управление и развитие архивной отрасли в цифровой экономике знаний: учебник / Д.В. Ланская; под редакцией В.В. Ермоленко; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2021. – 299 с.

### Контакты

Кулова Саида Аскарбиевна, руководитель государственного архива Республики Адыгея, студентка, направление магистратуры Документоведение и архивоведение, Кубанский государственный университет

UDC 005.922.3

JEL M10, O31, Z29

Kulova S.A.

### **Archivist: changing the role in knowledge economics and the competent foundation**

**Abstract.** In modern economic conditions, knowledge largely determines the development of all. The formation of a new type of economy, economic structure requires certain institutional transformations. Currently, Russia faces the problem of the transition of the economy to a qualitatively new stage of development based on knowledge, innovation, in which the intangible sphere is turning into the most important factor in the competitiveness of the economy. economic systems. Archives are transformed into knowledge factories, which constitutes a modern understanding of the essence of knowledge management: the formation of knowledge based on working with big data. The principles of archives in the knowledge storage model are specified. With the development of digital technologies, document storage activities should be built into the

## СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

infrastructure that supports business processes.

**Key words:** knowledge economics, information society, archival industry, archivist.

### References

Mikhailov, O.A., Shaposhnikov, A.S., Medvedeva, G.A., Zalaev, G.Z., Pilinchuk, M.I. Avtomatizirovannye arkhivnye sistemy. (Analiticheskii obzor). - GNS Rossii, RNIТсKD. -2017.

Ermolenko, V.V. Dokumentovedenie i arkhivovedenie: traditcii i perspektivy razvitiia/ V.V. Ermolenko, D.V. Ermolenko//Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (Rostov-na-Donu, 8-10 okt. 2008g.)- Rostov n/D: Izdatelskii tsentr DGTU, 2009. – 128s. S.27-31.

Lanskaia, D.V. Organizatsionnye i dokumentovedcheskie kompetentsii personala nauchno-tekhnicheskogo arkhiva infrastruktury innovatsionnoi ekosistemy upravleniia/ D.V. Lanskaia, M.V. Borodina// Dokument. Arkhiv. Informatcionnoe obshchestvo: sbornik materialov III-ei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii // Sost. E.M. Burova, O.E. Antonova. M.: OOO «ТЕРМИКА.RU», 2018. - 492 s.

Lanskaia, D.V. Razvitie arkhivnogo zakonodatelstva v sfere komplektovaniia gosudarstvennykh i munitsipalnykh arkhivov/ D.V. Lanskaia, E.Iu. Rubtcova // Aktualnye problemy i osnovnye puti razvitiia upravleniia dokumentatsiei i arkhivnym delom: regionalnyi aspekt: sbornik nauchnykh statei III Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posviashchenoi 100-letiiu Gosudarstvennoi arkhivnoi sluzhby Rossiiskoi Federatsii / otv. red. B.V. Burangulov. – Ufa: RITс BashGU, 2018 –356 s., S.30-37.

Lanskaia, D.V. Informatcionno-dokumentatsionnoe obespechenie organizatsionno upravlencheskikh innovatsii v arkhivnom dele/ D.V. Lanskaia, V.E. Tibilova// Ekonomika znaniia v Rossii: ot generatsii znaniia i innovatsii k novoi industrializatsii: materialy X Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. / otv. red. V.V. Ermolenko, M.R. Zakarian. – Krasnodar: Kubanskii gos. un-t, 2018. – 298 s., S. 185-196.

Lanskaia, D.V. Perspektivnaia model arkhiva v epokhu postmoderna i v tsifrovoi ekonomike. Khranitel znaniia ili postavshchik sotcialno-znachimoi informatcii? / D.V. Lanskaia, A.V. Gergel, N.Kh. Zhane, I.K. Stefanovich// Nauchnyi zhurnal: «Estestvenno-gumanitarnye issledovaniia» - 4 (26) – 2019 – S.124-129.

Lanskaia, D.V. Evoliutsiia i zakonomernosti razvitiia arkhivnoi deiatelnosti v Rossii/ D.V. Lanskaia, A.I. Bravkova// Problemy obshchestva i ekonomiki, osnovannykh na znaniia: innovatsii i neoindustrializatsiia. sbornik nauchnykh statei molodykh issledovatele: posviashchaetsia 100-letiiu FGBOU VO «Kubanskii gosudarstvennyi universitet». Krasnodar, 2020. S. 61-74.

Lanskaia, D.V. «Tsifrovoi chelovek» v razvitiia arkhivov v obshchestve, osnovannom na znaniia/ D.V. Lanskaia, D.V. Saushkin, O.M. Puzankova// Obshchestvo i ekonomika znaniia, upravlenie kapitalami: materialy XI Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. «Tsifrovaia ekonomika znaniia» / nauch. red. V.V. Ermolenko. – Krasnodar: Kubanskii gos. un-t, 2020. – 237 s., S.174-184.

Upravlenie i razvitie arkhivnoi otrasli v tsifrovoi ekonomike znaniia: uchebник / D.V. Lanskaia; pod redaktsiei V.V. Ermolenko; Ministerstvo nauki i vysshego obrazovaniia Rossiiskoi Federatsii, Kubanskii gosudarstvennyi universitet – Krasnodar: Kubanskii gos. un-t, 2021. – 299 s.

УДК 658  
JEL M2

Ланская Д. В., Мизяк Е.С.

### **Трансформация условий для малого и среднего бизнеса за счет развития цифровизации экономики**

**Аннотация.** Внедрение информационных технологий в процессы социально-экономической сфере приводит к формированию и развитию не нового для всех понятия цифровой экономики. Такие условия формируют усложнённые формы хозяйственной деятельности, появляются перспективы для развития для объектов бизнеса. Внедрение цифровых технологий в сферу экономики является возможностью для развития среднего и малого бизнеса, позволяет улучшать его функционирование и повышать конкурентоспособность в изменяющихся экономических условиях.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, цифровая экономика, трансформация, цифровые технологии, тенденции, санкции, информационное общество

#### **Введение**

Понятие цифровой экономики строится на двух основополагающих понятиях: экономические процессы и цифровые технологии. Понимание цифровой экономики основывается на анализе хозяйственной деятельности, которая включает в себя большое количество данных, которые в современном обществе являются активом. Этот актив применяется как возможность для внедрения в социально-экономическую сферу инноваций и реализации идей [Бисаева, 2019; Закарян, 2021].

Хоть и понятие «цифровая экономика» является молодым, учёные активно занимаются его изучением и развитием. Наиболее частое использование цифровых технологий наблюдается в коммерческой сфере. Процесс цифровизации проникает в различные сферы хозяйственной деятельности, среди которых средний и малый бизнес. Существенным фактором, влияющим на развитие бизнеса в условиях цифровизации является состояние мировой экономики и отношения между странами.

#### **3. Постановка задачи**

Деятельность бизнеса в общем не обходится без участия экономической, правовой и политической сферы. Сфера бизнеса функционирует и отталкивается от положений этих сфер. Нынешняя ситуация в политике и экономике не обошла стороной российский бизнес. В данной статье мы разберём тенденцию изменения деятельности малого и среднего бизнеса в условиях цифровизации и влияния санкций.

#### **4. Теория**

Для полного понимания проблемы необходимо начать с понятий, которые

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

составляют тему данной статьи.

Начнём с определения понятий малого и среднего бизнеса. Понятия «малый бизнес» и «средний бизнес» заимствованы из зарубежной литературы, в российском законодательстве, как правило, используются формулировки «малое предпринимательство» и «среднее предпринимательство». В данной статье слова «бизнес» и «предпринимательство» будут использоваться как синонимичные в силу их некритичного различия.

Большинство по ошибке считают, что малый бизнес – это работа только индивидуальных предпринимателей, но это не так. Малый бизнес – это бизнес, базирующийся на деятельности малых предприятий, предпринимателей и небольших фирм.

Средний бизнес характеризуется большей зоной охвата. Как правило, к среднему бизнесу относятся сетевые магазины, у которых большая клиентская аудитория. Объекты среднего бизнеса не всегда располагаются в пределах одного города, они могут охватывать несколько городов, но не выходить за границы региона.

В таблице 1 представлены признаки малого и среднего предпринимательства [Артемов, 2016].

Таблица 1 – Признаки малого и среднего предпринимательства

| Признаки малого бизнеса   | Признаки среднего бизнеса   |
|---|---|
| 1. Небольшая территория (речь идёт не только о площади торговой точки или офиса фирмы, а о масштабах охвата)  | 1. <u>Бо'льшая</u> территория охвата (не выходящая за границы одного региона)     |
| 2. Ограниченный список деятельности. Работать по такому принципу могут магазины, туристические агентства, небольшие производства, стоматологические или другие маленькие клиники, частные учебные заведения, специализирующиеся на курсах | 2. Ориентирован на повышение качества товара или обслуживания потребителей услуг  |
| 3. Штат сотрудников составляет от 16 до 100 сотрудников   | 3. Штат сотрудников от 101 до 250 человек, одновременно обслуживающих предприятие |
| 4. Годовой оборот не меньше 121 млн рублей и не более 801 миллиона  | 4. Годовой оборот не меньше 801 млн рублей и не более 2-х миллиардов              |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Цифровизация продолжает охватывать все субъекты бизнеса. Уровень адаптации бизнеса к изменениям на фоне цифровизации общества можно отследить по Индексу цифровизации бизнеса. Данный индекс рассчитывается на основе следующих показателей: уровень использования ERP-систем, широкополосного интернета, RFID-технологий, облачных сервисов и включенность в электронную торговлю. На рисунке 2 представлена диаграмма стран и их Индексов цифровизации бизнеса.



Рисунок 1 – Индексы цифровизации бизнеса по странам

Из диаграммы можно сделать вывод о том, что в российский бизнес только начинает включаться в процесс цифровизации и пока не в полной мере использует возможности информационных технологий для улучшения показателей и достижения новых вершин.

Внедрение и развитие цифровых технологий приводит к трансформации рынков, которая в свою очередь требует от предпринимателей пересмотр бизнес-моделей и определения новых перспектив развития бизнеса. Теоретический анализ цифровизации экономики позволяет определить следующие аспекты данной проблемы:

1) поиск новых путей развития для более эффективного взаимодействия с поставщиками, клиентами и другими субъектами на основе использования цифровых технологий;

2) определение новых сфер деятельности субъектов бизнеса.

Решение данного вопроса является актуальным для малого бизнеса, так как

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

именно этот сектор бизнеса играет важную роль в структуре любой экономики.

На рисунке 2 представлен процесс вовлечение малого бизнеса в цифровую экономику.



Рисунок 2 – Процесс вовлечения малого бизнеса в цифровую экономику

Несомненно, потребность в цифровизации малого и среднего бизнеса может быть разной в зависимости от масштабов предприятия или фирмы, охватов, отрасли, деятельности и целей, которые стоят перед организацией. Деятельность любой организации состоит из бизнес-процессов. Поэтому необходимо адаптировать процесс оцифровки этих бизнес-процессов учитывая вышеперечисленные аспекты в разрезе поставок, продаж, финансов, бухгалтерии, закупок, управления персоналом, документооборота. Оцифровка требует не только радикальных изменений стратегии организации, она затронет и культуру этой организации. В связи с этим цифровое преобразование включает в себя направления, представленные на рисунке 3 [Полянин, 2020].

Любые изменения приводят организации в шоковое состояние, так как привычный ритм нарушается, а впереди ждут новые открытия. К таким изменениям как раз и относится оцифровка бизнес-процессов. Но если такие изменения ведут организацию к улучшениям, то есть факторы, которые колеблют деятельность организации не совсем в положительном ключе. К таким факторам можно отнести санкции. В данной статье рассмотрим влияние на малый и средний бизнес санкций, введенных с февраля 2022 года.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ



Рисунок 3 – Направления оцифровки бизнес-процессов субъектов малого и среднего бизнеса

Начиная с этого времени, многие компании столкнулись с рядом проблем: нарушилось движение поставок, усложнился привычный процесс оплаты, уменьшилось количество клиентов, что привело к снижению выручки.

Условия ведения бизнеса ухудшились, но компаниям, предпринимателям, продавцам нужно продолжать деятельность, увеличивать продажи и внедрять инновации, ведь именно они помогут выжить бизнесу в сложных условиях. Выход зарубежных брендов с российского рынка позволил предпринимателям на маркетплейсах открыть для своего бизнеса новые возможности. Работа на таких площадках не требует от продавцов больших вложений и несёт меньшее количество рисков: нет необходимости арендовать помещение, нанимать большую команду специалистов, создавать и работать над продвижением сайта. Плюс ко всему маркетплейсы сейчас учитывают обстановку и всячески поддерживают продавцов. Самыми известными маркетплейсами можно назвать Wildberries, Яндекс.Маркет и Ozon. Большой спрос на пользование онлайн-площадками для покупки необходимых товаров появился до обострения экономической обстановки, но сейчас данные площадки наиболее актуальны и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

начинают пополняться за счёт активного выхода на рынок отечественных продавцов товаров. Из этого следует, что бизнес в современных условиях всё больше трансформируется в онлайн-формат [Новосельцева, 2020].

С помощью опроса экспертов и предпринимателей можно сделать вывод о том, какие направления бизнеса являются наиболее перспективными в 2022 году с учётом рисков и мер, которые предпринимает государство:

- внутренний туризм;
- продажи на маркетплейсах;
- производство импортозамещающих товаров;
- бизнес по франшизе;
- совместное потребление;
- забота об экологии;
- здоровый образ жизни;
- ремесленная керамика;
- осознанный шоппинг.

Возвращаясь к вопросу о том, что экономическая обстановка влечёт за собой разрыв партнёрских связей, разрывается процесс логистики, и владельцы бизнеса в условиях необходимости должны быстро перестраивать деятельность и адаптироваться к непривычным условиям. В таких условиях меры поддержки оказывает государство.

Малые и средние предприятия, пострадавшие из-за санкций, могут рассчитывать на следующие варианты поддержки:

- изменение графика платежей по кредитам (кредитные каникулы или реструктуризация);
- льготный лизинг и факторинг;
- поручительства по кредитам;
- мораторий на банкротство;
- кредиты по льготным ставкам;
- гранты на создание и развитие бизнеса;
- ограничение комиссий за прием платежей и компенсация части расходов;
- специальные меры поддержки предприятий (например, отдельных отраслей или регионов).

До 30 сентября 2022 года малые и средние предприятия, которые особенно пострадали от санкций отраслям имеют право попросить кредиторов об отсрочке платежей по всем займам и кредитам, оформленным до 1 марта 2022 года [Федеральный закон, 2022].

Во время каникул банки микрофинансовые организации и кредитные потребительские кооперативы не будут начислять штрафы за просроченные платежи, соответственно, кредитная история не испортится. Но проценты по кредитам все равно будут начисляться (будут приплюсованы к основному долгу,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

когда каникулы закончатся). Чтобы по окончании льготного периода размер платежей остался таким же, как и до каникул, срок погашения долга увеличится. Кредитные каникулы можно прервать в любой момент, если вдруг финансовое положение улучшится раньше окончания льготного периода.

Претендовать на кредитные каникулы могут индивидуальные предприниматели и компании малого и среднего бизнеса, ведущие деятельность в отраслях, наиболее пострадавшим после введения санкций. К таким отраслям относятся: медицина, наука, информационные технологии, сельское хозяйство, сфера услуг, туризм, культура, общественное питание, оптовая и розничная торговля.

### Заключение и выводы

Таким образом, цифровизация положительно влияет на ход развития малого и среднего бизнеса в России, так как открывает новые возможности для бизнеса. Использование цифровых технологий позволяет снизить затраты, повысить эффективность предприятия и конкурентоспособность. Главное, что нужно сейчас делать представителям малого и среднего бизнеса в России – это идти в ногу со временем, пробовать новое и повышать показатели. Безусловно, наряду с положительным влиянием на субъекты малого и среднего бизнеса, есть факторы, усложняющие развитие бизнеса, но государство принимает все возможные меры поддержки.

### Список источников

Артемов, А.В. Малый и средний бизнес: понятие, критерии, категории субъектов, место и роль в рыночном хозяйстве / А.В. Артемов. – Текст: электронный // Социально-политические науки. – 2016. – №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-i-sredniy-biznes-ponyatie-kriterii-kategorii-subektov-mesto-i-rol-v-rynochnom-hozyaystve> (дата обращения: 10.04.2022).

Бисаева, Д. И. Трансформация условий предпринимательства и общества за счет развития цифровой экономики / Д. И. Бисаева, И. У. Шахгираев. – Текст: электронный // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 6-1. – С. 204-207. URL: [elibrary.ru](https://elibrary.ru) (дата обращения: 15.04.2022).

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Новосельцева, Г.Б. Перспективы малого бизнеса в цифровой экономике Рассказова / Г.Б. Новосельцева, Н.В. Рассказова. – Текст: электронный // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-malogo-biznesa-v-tsifrovoyekonomike> (дата обращения: 17.04.2022).

Полянин, А. В., Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства / А.В. Полянин, Ю.П. Соболева, В.В. Тарновский. – Текст: электронный // Управленческое консультирование. – 2020. – №4 (136). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protsessov-malogo-i-srednego-predprinimatelstva> (дата обращения: 20.04.2022).

Федеральный закон от 03.04.2020 N 106-ФЗ (ред. от 26.03.2022) "О внесении изменений в Федеральный закон "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа". – URL: Федеральный закон от 03.04.2020 N 106-ФЗ (ред. от 26.03.2022) "О внесении изменений в Федеральный закон "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа" - КонсультантПлюс (consultant.ru) (дата обращения: 22.04.2022). – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Текст: электронный.

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доц., Кубанский государственный университет, e-mail: lanskayadv@yandex.ru

Мизяк Евгения Сергеевна, студент, направление бакалавриата «Документоведение и архивоведение», Кубанский государственный университет, e-mail: evgeniamizyak@yandex.ru

UDC 658

JEL M2

Lanskaia D. V., Miziak E.S.

### Transformation of conditions for small and medium-sized businesses through the development of digitalization of the economy

**Abstract.** The introduction of information technologies into the processes of the socio-economic sphere leads to the formation and development of a concept of the digital economy that is not new to everyone. Such conditions form complicated forms of economic activity, prospects for development for business objects appear. The introduction of digital technologies into the economy is an opportunity for the development of medium and small businesses, allows improving its functioning and increasing competitiveness in changing economic conditions.

**Keywords:** small and medium-sized businesses, digital economy, transformation, digital technologies, trends, sanctions, information society

### References

Artemov, A.V. Malyy i sredniy biznes: ponyatie, kriterii, kategorii subektov, mesto i rol v rynochnom khoziaistve / A.V. Artemov. – Tekst: elektronnyi // Sotsialno-politicheskie nauki. – 2016. – №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-i-sredniy-biznes-ponyatie-kriterii-kategorii-subektov-mesto-i-rol-v-rynochnom-hozyaystve> (data obrashcheniia: 10.04.2022).

Bisaeva, D. I. Transformatsiia uslovii predprinimatelstva i obshchestva za schet razvitiia tsifrovoy ekonomiki / D. I. Bisaeva, I. U. Shakhgiraev. – Tekst: elektronnyi // Aktualnye voprosy sovremennoi ekonomiki. – 2019. – № 6-1. – S. 204-207. URL: Transformatsiia uslovii predprinimatelstva i obshchestva za schet razvitiia tsifrovoy ekonomiki (elibrary.ru) (data obrashcheniia: 15.04.2022).

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Novoseltceva, G.B. Perspektivy malogo biznesa v tsifrovoy ekonomike Rasskazova / G.B. Novoseltceva, N.V. Rasskazova. – Tekst: elektronnyi // Voprosy innovatsionnoi ekonomiki. – 2020. – №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-malogo-biznesa-v-tsifrovoy-ekonomike> (data obrashcheniia: 17.04.2022).

Polianin, A. V., Tsifrovizatsiia protsessov malogo i srednego predprinimatelstva / A.V. Polianin, Iu.P. Soboleva, V.V. Tarnovskii. – Tekst: elektronnyi // Upravlencheskoe konsultirovanie.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

– 2020. – №4 (136). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protssesov-malogo-i-srednego-predprinimatelstva> (data obrashcheniia: 20.04.2022).

Federalnyi zakon ot 03.04.2020 N 106-FZ (red. ot 26.03.2022) "O vnesenii izmenenii v Federalnyi zakon "O Tsentralnom banke Rossiiskoi Federatsii (Banke Rossii)" i otdelnye zakonodatelnye akty Rossiiskoi Federatsii v chasti osobennosti izmeneniia uslovii kreditnogo dogovora, dogovora zaima". – URL: Federalnyi zakon ot 03.04.2020 N 106-FZ (red. ot 26.03.2022) "O vnesenii izmenenii v Federalnyi zakon "O Tsentralnom banke Rossiiskoi Federatsii (Banke Rossii)" i otdelnye zakonodatelnye akty Rossiiskoi Federatsii v chasti osobennosti izmeneniia uslovii kreditnogo dogovora, dogovora zaima" - KonsultantPlius (consultant.ru) (data obrashcheniia: 22.04.2022). – Rezhim dostupa: Spravochnaia pravovaia sistema «KonsultantPlius». – Tekst: elektronnyi.

---

УДК 930.25:004.352

JEL Y80

Калинина Н.С., Ланская Д.В.

### Организация выставочной деятельности документов в цифровой форме

**Аннотация.** Выставочная деятельность с использованием документов Архивного фонда Российской Федерации обладает значительным потенциалом, который необходимо использовать в целях общества и государства. Интерес к своему прошлому, стремление регионов к исторической и культурной идентификации оказывают прямое влияние на возрастающее значение выставочной деятельности Архивных служб субъектов. Востребованы выставки и в целях пропаганды исторических знаний, борьбы с фальсификациями. Изучение информационной базы, активная политика открытости Архивной службы Севастополя позволила создать и активно развивать направления выставочных проектов в цифровой форме, как перспективных направлений, отвечающих потребностям современного информационного общества. В статье рассмотрены модели реализации в Интернет-пространстве виртуальных выставок, тематических комплексов документов, теоретические аспекты и практические наработки.

**Ключевые слова:** Архивная служба Севастополя, выставка документов, выставочная деятельность, использование архивных документов.

#### Введение

Начиная с XXI века, архивное дело формировалось в самостоятельную сферу практической и научной деятельности.

В настоящее время государственная архивная служба субъекта Российской Федерации (далее – Архивная служба субъекта) – это система, в структуру которой входят [Федеральный закон № 125-ФЗ, 2014]:

- орган исполнительной власти в сфере архивного дела (далее – ОИГВ);
- подведомственные архивные учреждения.

Федеральное архивное агентство осуществляет нормативное правовое регулирование в сфере архивного дела, методическое руководство Архивными службами субъектов [Федеральный закон № 125-ФЗ, 2014].

Решение о создании Архивной службы субъекта в том или ином

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

структурном виде принимается на уровне субъекта Российской Федерации [Федеральный закон № 125-ФЗ, 2014]. Существуют различные практики функционирования моделей Архивных служб субъектов: от самостоятельного ОИГВ в сфере архивного дела (комитет, служба), структурного подразделения в составе ОИГВ (управление, отдел), до возложения обязанностей на нескольких сотрудников, входящих в состав отдела, сектора ОИГВ.

Происходящие в субъектах процессы развития архивной отрасли определяются, в том числе фактическими возможностями Архивных служб, их штатной численностью, различаются между собой итоговыми качественными и количественными показателями.

Одной из важнейших задач, выполняемых Архивными службами субъектов в интересах укрепления государственности, является использование архивных документов для получения информации, в том числе в ходе реализации направления выставочной деятельности.

Интерес к своему прошлому, стремление регионов к исторической и культурной идентификации оказывают прямое влияние на возрастающее значение выставочной деятельности Архивных служб субъектов. Востребованы выставки и в целях пропаганды исторических знаний, борьбы с фальсификациями.

В настоящее время Архивными службами субъектов самостоятельно разрабатываются отдельные памятки, методические рекомендации, большинство из которых базируются на советских разработках и наработанном практическом опыте. Существует необходимость разработки алгоритма комплексной подготовки выставок, пересмотра подходов к их реализации, введения новаций в практику. Общество ожидает от работы Архивных служб субъектов открытости, возможности взаимодействия в Интернет-пространстве, непрерывного процесса популяризации архивных документов.

### **1. Постановка задачи**

Освоению новых форм работы, внедрению информационных технологий препятствует наличие ряда проблемных вопросов, существующих в сфере архивного дела. Это организационные и практические вопросы, кадровые проблемы, недостаточное финансирование.

Архивная служба города федерального значения Севастополя (далее – Архивная служба Севастополя) организационно представлена следующим образом [Закон города Севастополя № 150-ЗС, 2015]:

ОИГВ – Департамент управления делами Губернатора и Правительства Севастополя [Положение о Департаменте, 2020], осуществляет реализацию государственной политики в сфере архивного дела через свое структурное подразделение – Управление архивным делом в городе Севастополе (далее – Управление Севастополя) [Положение об Управлении, 2021];

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

подведомственное архивное учреждение – ГКУ «Архив города Севастополя» (далее – Архив Севастополя) [Устав, 2021].

Объектом исследования является Архивная служба Севастополя.

Предмет исследования – использование документов Архивного фонда Российской Федерации.

Целью исследования является изучение выставочной деятельности в цифровой форме.

При написании статьи использовались:

- законодательство, нормативные правовые акты в сфере архивного дела;
- методические рекомендации;
- материалы конференций, доклады;
- планы, отчеты о развитии архивного дела в городе Севастополе;
- иные документы по теме исследования.

В исследовании использованы эмпирические и теоретические методы. Эмпирические методы включают в себя изучение нормативной базы, методической литературы, отчетов, документов по данной теме. Теоретические методы включают сравнение, систематизацию, обобщение и анализ.

Исследование основывается, в том числе на практическом опыте по выставочной деятельности Архивной службы Севастополя, изучении опыта Архивных служб субъектов, федеральных архивов.

### 2. Теория

Выставка документов – это художественно оформленная подборка документов на определенную тему, предназначенная для публичной демонстрации [Методические рекомендации, 2010, с. 9 – 13]. Выставка призвана привлечь внимание к предложенной теме, быть привлекательной визуально, вызывая определенный эмоциональный настрой у зрителей.

Основными компонентами выставки являются: цель, тематика, степень участия, визуальные атрибуты, целевая аудитория, продвижение, организаторы, процесс. По своему статусу выставки могут быть международными, межрегиональными, региональными, проводиться Архивной службой субъекта самостоятельно или совместно с другими регионами [Методические рекомендации, 2010].

Перспективным направлением выставочной деятельности является работа с архивными документами в Интернет-пространстве. Размещение проектов в цифровой форме осуществляется на официальных сайтах, в социальных сетях.

Подготовка к выставкам в цифровой форме начинается с составления годового плана. Архивная служба субъекта заранее продумывает тематику выставок, их количество, сроки подготовки.

Подготовительным этапом является:

- анализ архивных фондов с целью определения информационной насыщенности по предполагаемой тематике;

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- изучение календарей знаменательных и памятных дат, хроник событий, справочной литературы, иных информационных материалов.

План выставочной деятельности проходит согласование, подписание, утверждение руководителем Архива Севастополя, рассмотрение и согласование Научно-методическим советом Управления Севастополя.

В полном объеме процесс организации выставки включает в себя [Глищинская, Караваев, 2007, с. 286, 287]:

- определение темы, целей и задач;
- определение круга архивных фондов, потенциально содержащих искомую информацию;
- изучение литературы, справочно-поисковых средств архива;
- выявление и отбор архивных документов с учетом возможности их размещения в сети;
- подбор (подготовка) дополнительных материалов, дополняющих содержание проекта (видеоролики, панорамы);
- разработку концепции с обозначением ее адресной направленности и рабочего заголовка выставки;
- выявление, аннотирование архивных документов;
- составление тематико-экспозиционного плана;
- подготовка контента к размещению в Интернете, обработка и конвертирование документов в необходимые форматы с учетом специфики представления мультимедиа информации на веб-страницах, добавление средств защиты от копирования («водяных знаков»);
- контроль правильности отображения материалов проекта в различных браузерах, работоспособности ссылок;
- подготовку пресс-релиза для средств массовой информации;
- учет экспонирования.

Образы документов, представленные на виртуальной выставке, должны быть снабжены архивными шифрами, метаданными.

При подготовке электронных экспозиций Архив Севастополя несет ответственность за соблюдение законодательства по защите сведений ограниченного доступа, персональных данных [Глищинская, Караваев, 2007].

В целях привлечения внимания к выставке обязательным условием является информирование общественности с помощью средств массовой информации, Интернета. В пресс-релизе выставки указываются организаторы экспозиции, тематика и актуальность, задачи выставки, общая характеристика групп представленных документов.

### 3. Моделирование

Выставочные мероприятия, являясь частью социального функционирования и развития региона, служат одним из эффективных способов формирования информационного поля, демонстрации пользователям событий

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

прошлого, достижений в различных сферах жизни.

Выставочная деятельность не теряет своей актуальности в период пандемии Ковид-19 – часть выставок переместилась в онлайн-формат.

Архивная служба Севастополя развивает направление размещения архивных документов в Интернет-пространстве. Тщательное изучение информационной базы, активная политика открытости Архивной службы Севастополя позволила создать и активно развивать направления выставочных проектов:

- виртуальные выставки;
- тематические комплексы документов.

Преимуществом цифровой формы экспонирования является:

- документы могут экспонироваться неограниченное время;
- документы общедоступны из любой точки мира;
- технические возможности позволяют детально рассмотреть документы.

На рисунке 1 представлен скриншот страницы сайта Архива Севастополя, с информацией об Интернет-выставках.

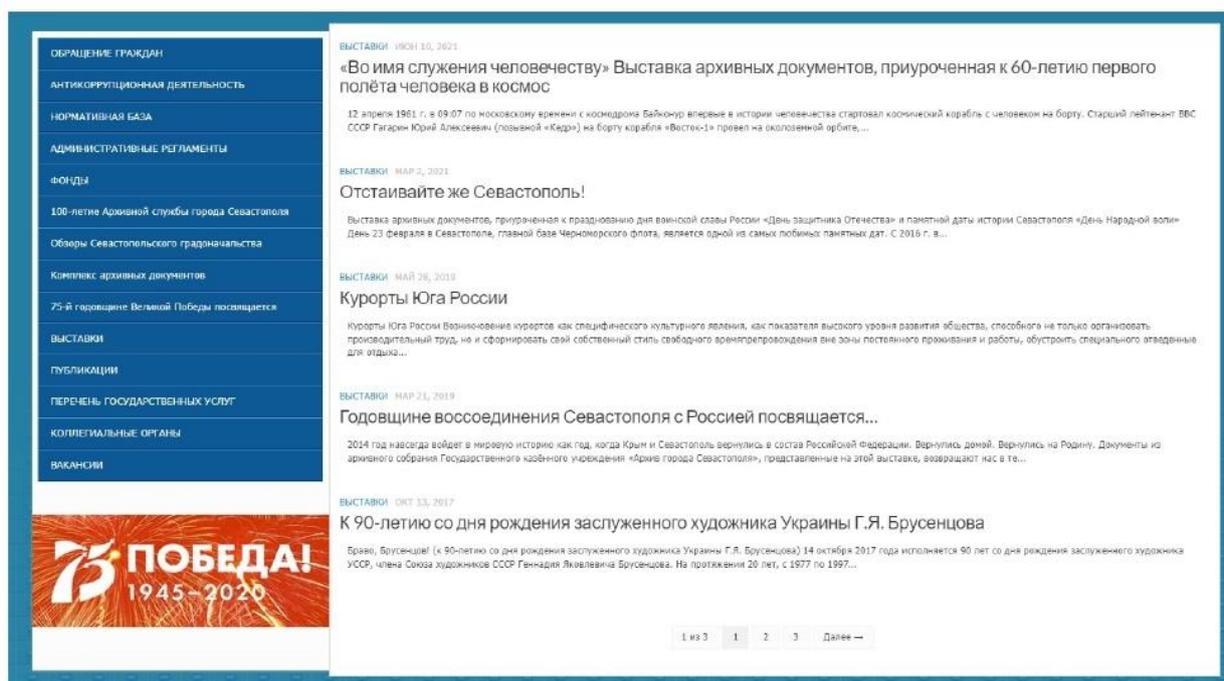


Рисунок 1 – Скриншот страницы сайта Архива Севастополя с информацией об Интернет-выставках Архивной службы Севастополя

Перспективным направлением по популяризации архивных документов в цифровой форме являются социальные сети.

Созданная тематическая группа, аккаунт в социальных сетях при правильном применении дают ряд дополнительных возможностей [Артемов, 2017, с. 73, 74]:

- сохранение «атмосферы» выставки в течение всего года;

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

- расширение вовлеченной аудитории за счет постоянной коммуникации и участия в обсуждениях;
- получение контента от пользователей: заметок и комментариев, видео и фотографий о выставке;
- объединение на одной площадке организаторов выставки и посетителей с возможностью обмениваться мнениями в любое время;
- отработка отзывов о выставке, ответы на вопросы;
- укрепление имиджа и позиционирование;
- обсуждение с участниками возможных инициатив и нововведений;
- прямой выход на руководителей компаний, журналистов и представителей различных отраслевых структур.

Виртуальные выставки размещаются на сайте и в аккаунтах Архивной службы Севастополя в социальных сетях «ВКонтакте», в мессенджере «Телеграм» [Отчеты, 2014 – 2021]. На рисунке 2 представлен скриншот страницы Архивной службы Севастополя в социальной сети «ВКонтакте» с размещенными архивными документами.

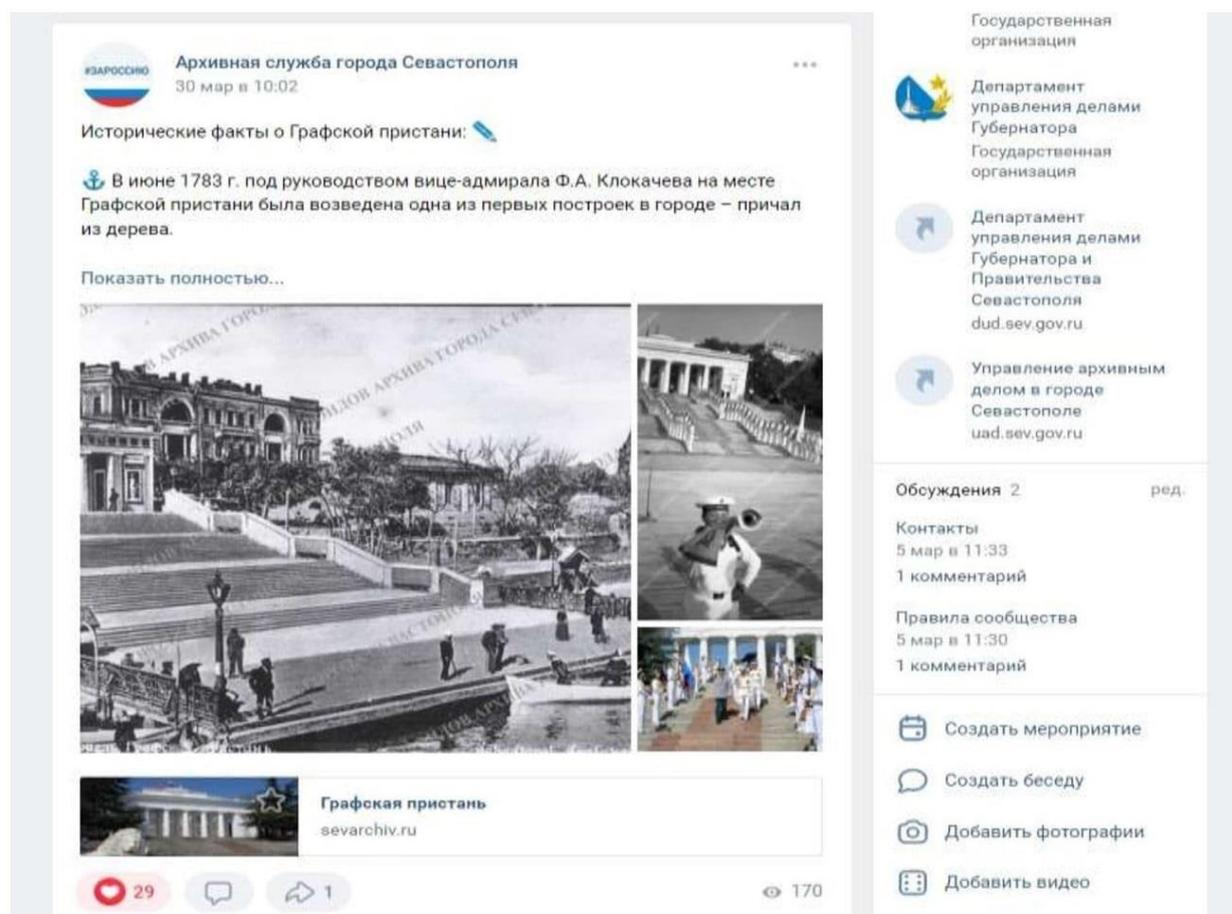


Рисунок 2 – Скриншот страницы сайта Архива Севастополя в социальной сети «ВКонтакте»

С 2020 года начато размещение тематических комплексов архивных

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

документов. На рисунке 3 представлен скриншот страницы сайта Архива Севастополя с разделом «Тематическая подборка документов».

### Комплекс архивных документов



Рисунок 3 – Скриншот страницы сайта Архива Севастополя с разделом «Тематическая подборка документов»

Востребованы у пользователей следующие подборки документов:

1. Документы о Великой Отечественной войне
  - 1.1. Воспоминания мирных жителей о злодеяниях немецко-фашистских захватчиков;
  - 1.2. Акты о злодеяниях немецко-фашистских захватчиков;
  - 1.3. Приговор военного трибунала Черноморского флота по делу о злодеяниях немецко-фашистских захватчиков на территории Крымской области и на Кубани
  - 1.4. Клятвы черноморцев;
  - 1.5. Агитационные плакаты;
  - 1.6. Боевые листки.
2. Участники обороны и освобождения Севастополя
3. Фотографии Севастополя периода Великой Отечественной войны
4. Печатные издания периода Великой Отечественной войны

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

В формате pdf на сайте размещены подготовленные сборники архивных документов:

- Севастополь. 1941-1945 гг.;

- Без срока давности: преступления нацистов и их пособников против мирного населения на оккупированной территории РСФСР в годы Великой Отечественной войны. Город Севастополь.

- Москва – Севастополь, выпуски 1, 2.

В таблице 1 представлено количество и виды проектов Архивной службы Севастополя в 2014 – 2020 годах.

Таблица 1 – Количество проведенных проектов

| Год  | Количество проведенных выставок |                      |          |
|------|---------------------------------|----------------------|----------|
|      | Общее количество                | Виртуальные выставки | Комплекс |
| 2014 | 1                               | 1                    |          |
| 2015 | 4                               | 4                    |          |
| 2016 | 4                               | 4                    |          |
| 2017 | 7                               | 7                    |          |
| 2018 | 3                               | 3                    |          |
| 2019 | 6                               | 6                    |          |
| 2020 | 10                              | 6                    | 4        |
| 2021 | 11                              | 6                    | 5        |

На рисунке 4 представлен скриншот страницы Интернет-выставки «Этот день мы приближали как могли», размещенной на сайте Архива Севастополя.

С целью получения обратной связи – как отзывов, так и предложений отслеживаются комментарии, анализируются поступающие обращения.

Выставочные проекты в цифровой форме имеют цель ознакомить посетителей с документами, пробудить интерес к конкретному факту, событию, личности, тем самым подтолкнув к изучению истории.

Из года в год количество посетителей выставок возрастает [Отчеты, 2014 – 2021], о чем указано в таблице 2.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ



Рисунок 4 – Скриншот страницы Интернет-выставки «Этот день мы приближали как могли», размещенной на сайте Архива Севастополя

Таблица 2 – Количество посетителей выставок

| Год  | Количество посетителей, человек |
|------|---------------------------------|
|      | Виртуальные выставки            |
| 2014 | 10950                           |
| 2015 | 16500                           |
| 2016 | 18755                           |
| 2017 | 16679                           |
| 2018 | 18263                           |
| 2019 | 17513                           |
| 2020 | 35844                           |
| 2021 | 37012                           |

### 4. Результаты и обсуждения

В ходе реализации выставочных проектов Архивная служба Севастополя

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сталкивается с рядом проблем организационного, теоретического, практического плана.

Не всегда выделяется финансирование на разработку и поддержание сайта в рабочем состоянии, художественное оформление, создание информационных проектов тематических ресурсов с собственным доменным именем. Дизайн, макетирование осуществляется собственными силами Архивной службы Севастополя, не имеющей в числе сотрудников профессионального специалиста по этим направлениям.

К практическим проблемам можно отнести разнообразные факторы неуспешности выставочной деятельности. Высокая загруженность квалифицированных специалистов не позволяет в полном объеме учитывать при процессе планирования выставочной деятельности зрительский интерес.

Зачастую ввиду отсутствия единой региональной выставочной программы, событийного календаря региона возникают случаи дублирования проектов по аналогичной тематике в выставочной деятельности нескольких организаций.

К теоретическим проблемам можно отнести недопонимание понятия комплексности выставочного проекта – существенное влияние на качество подготовки выставок оказывает дефицит специалистов, имеющих знания, опыт и желание обучать молодых сотрудников.

Перспективы и пути развития выставочной деятельности видятся в совершенствовании, прежде всего, практики работы собственными силами. Определенный положительный эффект дает перераспределение обязанностей, возложение функций по координации выставочной деятельности на наиболее квалифицированных сотрудников, реализацию – на рабочие группы с целью изучения и обмена опытом в процессе подготовки выставок. Целесообразно повышение квалификации сотрудников, дистанционное изучение реализованных успешных проектов иных субъектов, иных организаций.

Требуется применение нетрадиционных подходов к подготовке выставок, использование в качестве опорных экспонатов рассекреченных документов, новых, ранее не доступных и не введённых в научный оборот, поступлений, находок в ходе поисковой работы с архивными фондами.

Для достижения максимального результата в сфере использования документов Архивного фонда Российской Федерации требуется государственная поддержка.

Создание единых координационных центров, как на федеральном уровне, так и на уровне региональных правительств позволит упорядочить планирование и реализацию выставок, улучшит их качество подготовки, в том числе путем возможного объединения участников в рамках реализации единого проекта. В качестве основополагающего документа для выработки государственной стратегии (краткосрочной, среднесрочной, перспективной) необходима концепция развития, в которой будут отражены, в том числе возможные формы государственной поддержки:

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- 1) организационная;
- 2) финансовая;
- 3) информационная.

Располагая таким мощным ресурсом как документы Архивного фонда Российской Федерации, из года в год продолжается рост количества выставок, подготовленных Архивными службами субъектов, используются новые методы и формы их реализации.

### **Заключение и выводы**

Выставочная индустрия выполняет ряд экономических и социальных функций, способствуя совершенствованию общественной деятельности.

На основе полученных данных можно сделать следующие выводы:

- на сегодняшний день выставочная деятельность имеет значительный потенциал, который необходимо использовать в целях общества и государства;
- реализация выставочных проектов в цифровой форме является перспективным направлением, отвечающим потребностям современного информационного общества;
- осуществлению выставочной деятельности в полном объеме и на качественном уровне препятствуют ряд проблем практического характера (организационные, кадровые, финансовое проблемы);
- для комплексного и системного развития выставочных процессов необходимо участие государства, единый координатор организации и реализации выставочных проектов на федеральном и региональном уровне.

Для решения данных проблем необходимо применение координационных и нормативных правовых рычагов со стороны государства, организация обучения специалистов для работы в выставочной сфере.

Задачи, стоящие перед архивной отраслью по подготовке выставок при поддержке государства, комплексному профессиональному подходу к реализации возводят выставки в ранг полноправных участников процессов развития общества, особое средство массовой информации после прессы, радио и телевидения.

### **Благодарности**

Автор благодарит научного руководителя кандидата экономических наук Ланскую Дарью Владимировну за идеи, поддержку, ценные рекомендации, высказанные в ходе работы над статьей.

### **Список источников**

Артемов, И. А. Видеосправочник как инструмент информационного сопровождения выставки или музейной экспозиции / И. А. Артемов // Перспективы развития библиотек и музеев в условиях меняющихся социально-культурных потребностей населения: материалы международной научно-практической конференции. - Смоленск: Маджента, 2017. - С. 203-

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

207.

Методические рекомендации «Организация и методика подготовки выставок документов государственных архивов» / Комитет по делам архивов Нижегородской области, ГУСО «Центральный государственный архив Самарской области», ОГУ «Государственный архив Саратовской области», ОГУ «Государственный архив Ульяновской области» - Текст : электронный // Государственная архивная служба Нижегородской области [сайт]. - 2010. - URL: <https://www.archive-nnov.ru/?id=3827> (дата обращения: 03.04.2022).

Отчеты о развитии архивного дела в городе Севастополе за 2014 – 2021 годы / Департамент управления делами Губернатора и Правительства Севастополя ; Правительство Севастополя. – Севастополь, 2022. – 1 CD-ROM . – Систем. Требования: Intel Pentium 1,6 GHz b и более; 256 Мб (RAM), Microsoft Windows XP и выше; Firefox (3.0 и выше) или Opera (10.00 и выше), Adobe Reader. – Загл. с титул. экрана. – Текст : электронный.

Положение о Департаменте управления делами Губернатора и Правительства Севастополя : [утверждено Постановлением Правительства Севастополя от 31.10.2020 № 569-ПП]. - Текст электронный // Правительство Севастополя [сайт] URL <https://sev.gov.ru/docs/253/127736/> (дата обращения: 03.04.2022).

Положение об Управлении архивным делом в городе Севастополе Департамента управления делами Губернатора и Правительства Севастополя : [утверждено приказом Департамента управления делами Губернатора и Правительства Севастополя от 19.01.2021 № 1]. - Текст электронный // Правительство Севастополя [сайт] URL <https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140122> (дата обращения: 03.04.2022).

Рекомендации по созданию Интернет-выставок архивных документов / Н.В. Глищинская, И.В. Караваев. - Текст : электронный // Портал Архивы России [сайт]. 2007. - 26 ноября. - URL: <https://rusarchives.ru/met-rekomendacii/rekomendacii-po-sozdaniyu-internet-vystavok-arhivnyh-dokumentov> (дата обращения: 03.04.2022).

Российская Федерация. Законы. Об архивном деле в Российской Федерации № 125-ФЗ: [принят Государственной думой 1 октября 2004 года : одобрен Советом Федерации 13 октября 2004 года]. - Текст : электронный // «КонсультантПлюс» : Справочная правовая система URL [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406) (дата обращения: 03.04.2022).

Российская Федерация. Законы. Об архивном деле в городе Севастополе № 150-ЗС: [принят Законодательным собранием города Севастополя 29 мая 2015 года]. - Текст : электронный // Законодательное собрание города Севастополя [сайт] URL [https://sevizakon.ru/view/laws/bank/05\\_2015/ob\\_arhivnom\\_dele\\_v\\_gorode\\_sevastopole/tekst\\_zakona](https://sevizakon.ru/view/laws/bank/05_2015/ob_arhivnom_dele_v_gorode_sevastopole/tekst_zakona) (дата обращения: 03.04.2022).

Устав Государственного казенного учреждения «Архив города Севастополя» : [утвержден приказом Департамента управления делами Губернатора и Правительства Севастополя от 19.01.2021 № 2]. - Текст электронный // Правительство Севастополя [сайт] URL [https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140123&sphrase\\_id=3109495](https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140123&sphrase_id=3109495) (дата обращения: 03.04.2022).

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доц., Кубанский государственный университет, e-mail [lanskayadv@yandex.ru](mailto:lanskayadv@yandex.ru)

Калинина Наталия Станиславна, студент, магистерская программа «Документоведение и архивоведение», Кубанский государственный университет, доцент Севастопольского государственного университета, e-mail [nata.kalina@list.ru](mailto:nata.kalina@list.ru)

UDC 930.25:004.352  
JEL Y80

Kalinina N.S. Lanskaya D.V.

**Organization of exhibition activities of documents  
in digital form**

**Abstract.** Exhibition activities on the basis of the documents from the Archival Fund of Russian Federation is of high potential and, as followed, has to be used to serve the goals of the society and the government. The interest to the regions' past and them striving to achieve historical and cultural identification have a direct impact on the growing number of exhibition activities implemented by them. Such activities are also in demand as a means of historic knowledge propaganda and control of adulteration. The research of the informational basis and the transparency policy of the Archival Agency of Sevastopol have allowed to create and evolve different approaches to digital exhibitions, as well as high-potential areas which are currently in high demand. The article outlines different ways of digital exhibiting of documents arranged by theme using the Internet, delving into theoretical and practical aspects of it.

**Keywords:** archive documents usage, exhibition activities, exhibition of documents, Sevastopol Archival Affairs.

**References**

Artemov, I. A. Videospravochnik kak instrument informacionnogo soprovozhdenija vystavki ili muzejnoj jekspozicii / I. A. Artemov // Perspektivy razvitija bibliotek i muzeev v uslovijah menjajushhihsja social'no-kul'turnyh potrebnostej naselenija: materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. - Smolensk: Madzhenta, 2017. - S. 203-207.: (In Russian).

Metodicheskie rekomendacii «Organizacija i metodika podgotovki vystavok dokumentov gosudarstvennyh arhivov» / Komitet po delam arhivov Nizhegorodskoj oblasti, GUSO «Central'nyj gosudarstvennyj arhiv Samarskoj oblasti», OGU «Gosudarstvennyj arhiv Saratovskoj oblasti», OGU «Gosudarstvennyj arhiv Ul'janovskoj oblasti» - Tekst: jelektronnyj // Gosudarstvennaja arhivnaja sluzhba Nizhegorodskoj oblasti [sajt]. - 2010. - URL: <https://www.archive-nnov.ru/?id=3827> (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

Otchety o razvitii arhivnogo dela v gorode Sevastopole za 2014 – 2021 gody / Departament upravlenija delami Gubernatora i Pravitel'stva Sevastopolja; Pravitel'stvo Sevastopolja. – Sevastopol', 2022. – 1 CD-ROM. – Sistem. Trebovanija: Intel Pentium 1,6 GHz b i bolee; 256 Mb (RAM), Microsoft Windows XP i vyshe; Firefox (3.0 i vyshe) ili Opera (10.00 i vyshe), Adobe Reader. – Zagl. s titul. jekrana. – Tekst: jelektronnyj.: (In Russian).

Polozhenie o Departamente upravlenija delami Gubernatora i Pravitel'stva Sevastopolja: [utverzhdeno Postanovleniem Pravitel'stva Sevastopolja ot 31.10.2020 № 569-PP]. - Tekst jelektronnyj // Pravitel'stvo Sevastopolja [sajt] URL <https://sev.gov.ru/docs/253/127736/> (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

Polozhenie ob Upravlenii arhivnym delom v gorode Sevastopole Departamenta upravlenija delami Gubernatora i Pravitel'stva Sevastopolja: [utverzhdeno prikazom Departamenta upravlenija delami Gubernatora i Pravitel'stva Sevastopolja ot 19.01.2021 № 1]. - Tekst jelektronnyj // Pravitel'stvo Sevastopolja [sajt] URL <https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140122> (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

Rekomendacii po sozdaniyu Internet-vystavok arhivnyh dokumentov / N.V. Glishhinskaja, I.V. Karavaev. - Tekst: jelektronnyj // Portal Arhivy Rossii [sajt]. 2007. - 26 nojabrja. - URL: <https://rusarchives.ru/met-rekomendacii/rekomendacii-po-sozdaniyu-internet-vystavok-arhivnyh-dokumentov> (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Rossijskaja Federacija. Zakony. Ob arhivnom dele v gorode Sevastopole № 150-ZS: [prinjat Zakonodatel'nym sobranijem goroda Sevastopolja 29 maja 2015 goda]. - Tekst: jelektronnyj // Zakonodatel'noe sobranie goroda Sevastopolja [sajt] URL [https://sevizakon.ru/view/laws/bank/05\\_2015/ob\\_arhivnom\\_dele\\_v\\_gorode\\_sevastopole/tekst\\_zakona](https://sevizakon.ru/view/laws/bank/05_2015/ob_arhivnom_dele_v_gorode_sevastopole/tekst_zakona) (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

Rossijskaja Federacija. Zakony. Ob arhivnom dele v Rossijskoj Federacii № 125-FZ: [prinjat Gosudarstvennoj dumoj 1 oktjabrja 2004 goda: odobren Sovetom Federacii 13 oktjabrja 2004 goda]. - Tekst : jelektronnyj // «Konsul'tantPljus» : Spravochnaja pravovaja Sistema URL [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406) (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

Ustav Gosudarstvennogo kazennogo uchrezhdenija «Arhiv goroda Sevastopolja»: [utverzhen prikazom Departamenta upravlenija delami Gubernatora i Pravitel'stva Sevastopolja ot 19.01.2021 № 2]. - Tekst jelektronnyj // Pravitel'stvo Sevastopolja [sajt] URL [https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140123&sphrase\\_id=3109495](https://dud.sev.gov.ru/dokumenty/?doc=140123&sphrase_id=3109495) (data obrashhenija: 03.04.2022): (In Russian).

---

УДК 930.25

Долгов А.А., Савченко А.П.

### Цифровой архив фотодокументов как источник истории Краснодарского края

**Аннотация.** Состав аудиовизуальных документов, хранящихся в Государственном архиве Краснодарского края, является довольно обширным и включает в себя большой спектр видов документов, представляющих различные периоды развития Кубани. В современных условиях развития глобальных процессов информационного взаимодействия и необходимости предоставления государственных услуг общая нагрузка на архивные учреждения возрастает, поэтому необходимо внедрение эффективных технологий архивной деятельности для удовлетворения информационных потребностей цифрового общества.

**Ключевые слова:** архив, архивоведение, аудиовизуальные документы, фотодокументы, цифровизация архивов.

#### Введение

Фотографические изображения относятся к особой категории исторических источников и, как правило, воспринимаются современниками как несущие достоверную информацию о событиях и явлениях прошлого. Особое доверие к фотодокументам основано на способности камеры точно фиксировать объективную реальность. По словам А. Вартанова, «каждое прикосновение камеры к миру – это создание документа».

Однако, несмотря на то что в процессе создания фотодокумента используются электронные и электромеханические устройства (фотокамеры) он, как и любой исторический источник обладает двойственной природой. То есть фотодокументы с одной стороны представляют собой статическое представление объективного исторического феномена, а с другой стороны – несет в себе мировосприятие автора-фотографа. При выборе предмета, времени, пространственных особенностей фотодокументации, а также с учетом

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

возможности внесения изменений в конечный результат съемки в процессе подготовки к печати и печати изображения позиция автора неизбежно влияет на содержание фотодокумента. Поэтому при работе с фотографическими источниками важную роль играет корректная интерпретация источников.

Активные процессы информатизации и цифровой трансформации общества в последние 10-15 лет существенно повлияли на структуру и содержание информационных потребностей общества, и как следствие – на требования к архивной отрасли [Афиани, 2017; Закарян, 2021].

Так, в обществе сформировался явный запрос на создание удобных унифицированных средств доступа к архивной информации традиционных поездок в архивы, которые выглядят весьма архаично на фоне активного развития и внедрения дистанционных методов взаимодействия государственных, муниципальных институтов и граждан, основанных на современных цифровых технологиях. Создание таких средств может стать мощным фактором, стимулирующим развитие и модернизацию архивной отрасли в стране.

Кроме того, потребители-организации (Пенсионный фонд России, службы соцзащиты, МФЦ и др.) также предъявляют все более высокие требования к скорости и качеству оказания услуг доступа к архивной информации по линии социально-правовых запросов, так как это влияет на основные показатели их деятельности и удовлетворенность граждан.

### **1. Структура и состав аудиовизуальных документов Государственного архива Краснодарского края**

Государственный архив Краснодарского края сегодня является крупнейшим архивным учреждением региона. Он отражает столетия истории городов и деревень. Ежегодно Государственный архив Краснодарского края пополняются современными документами.

По состоянию на 01.01.2022 на различных типах носителей хранится 921 372 единицы хранения документов. Общая длина архивных полок составляет более 21 км.

Состав аудиовизуальных документов Государственного архива Краснодарского края:

1 Кинодокументы 1954-1993 гг. Фильмы Краснодарской областной телестудии и радиовещания (позднее ВГТРК "Кубань") о деятельности КПСС, Комсомола, предвыборных компаний советам, делегатов партийных съездов; деятельность государственных структур, выборы депутатов Верховных Советов СССР и РСФСР, деятельность советских институтов, промышленных предприятий, колхозов и совхозов региона, лидеров сельского хозяйства; строительство Краснодарского водохранилища, промышленных предприятий, об объектах земледелия и др.; культурная жизнь региона и выдающиеся деятели культуры, лидеры производства, здравоохранения, праздников, праздников,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

открытия памятников и культурных объектов, встречи с интересными людьми, международные отношения Кубани, спортивные и спортивные достижения Кубани, развитие туризма и экскурсий; деятельность пионерской организации и военно-патриотической игры "Зарница", встречи с ветеранами КПСС и Великой Отечественной войны, встречи призывников в армию, юбилеи и мероприятия военных училищ региона.

2 Фотодокументы 1870-е – 2012 гг. Фотодокументы представлены негативами и позитивами на традиционных носителях, электронных и стеклянных носителях, тематических фотопленках (черно-белых и цветных), фотоальбомах.

3 Фотоальбомы 1920-е – 1980-е гг. Темы: о промышленных предприятиях, сельском хозяйстве, строительстве, торговле, предприятиях общественного питания, науке, государственном образовании, здравоохранении; фотопортреты, сельскохозяйственные выставки, школы, детские сады, пионерские лагеря и новаторские мероприятия; туризм и туристические базы, спортивные соревнования; санатории, дома отдыха. Рассказы о последствиях стихийных бедствий в регионе; об ущербе, нанесенном нацистской оккупацией во время Великой Отечественной войны 1941-1945 годов. вид на Краснодар и другие населенные пункты региона.

4 Фонодокументы 1955-1997, 2000 гг. Фонодокументы представлены магнитными записями и компактными кассетами.

Предметы: события социально-политической и культурной жизни региона; магнитные записи народных песен в исполнении Кубанского казачьего хора, фольклорных коллективов деревень, участников международных и межрегиональных фестивалей "Красная гвоздика" и др.; записи произведений кубанских композиторов, солистов Краснодарской и Сочинской филармонии, музыкального театра (бывший театр оперетты), преподавателей и студентов, названных в честь музыкальных колледжей. Римский-Корсаков; записи выступлений солистов и коллективов, побывавших на Кубани.

### **2. Особенности создания цифрового архива фото документов**

Анализ практики создания корпоративных и государственных электронных цифровых архивов позволяет выделить три основных подхода к решению этой задачи [Савченко, 2018].

1. Электронный архив как дополнение к информационной системе управления. Комплектование архива происходит в процессе выполнения бизнес-процессов. Документы изначально имеют цифровую природу или оцифровываются в процессе создания, а затем, пройдя этап исполнения, автоматически попадают в электронный архив.

2. Электронный архив для хранения. Архив формируется как отдельная информационная система, задачи которой ограничиваются хранением и систематизацией документальных артефактов деятельности организации. В

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

коммерческом секторе такая модель встречается довольно редко, тогда как для муниципальных и государственных архивов она является основной.

3. Гибридный архив бумажных и электронных документов. Несмотря на активные процессы информатизации делопроизводства, концепция «безбумажного» документооборота пока остается идеалистической моделью, которая не встречается в чистом виде в практике деятельности коммерческих и государственных организаций. Поэтому типовой задачей электронного архива является хранение электронного образа бумажного документа. Электронные копии при этом не только формируют фонд пользования архива, но позволяют развивать процессы объединения архивных фондов для создания единой точки доступа к архивной документации регионального или национального масштаба.

Существует специфическая проблема, которая обусловлена особенностями представления аудиовизуальных источников. При оцифровке и дальнейшей публикации в сети Интернет практически теряется государственное правообладание на кинофотодокумент, поскольку невозможно отследить пути его копирования и дальнейшего использования в глобальном информационном пространстве [Бородинова, Ланская, 2018]. Поскольку архив не может обеспечить стопроцентную сохранность интеллектуальной собственности в цифровом пространстве, архивные документы, представленные в цифровом виде, обязательно должны сопровождаться указателями принадлежности документа: это может быть водяной знак для фотодокументов или логотип – для видеодокументов.

Другой проблемой, которая характерна в целом для оцифровки архивных фондов, остается отсутствие эффективных средств и методов обеспечения сохранности электронного документа в долгосрочной перспективе [Караваев, 2019]. При всем многообразии современных форматов хранения данных, фото- и киноплёнка по-прежнему остаются наиболее надежными и долговечными носителями информации.

Наконец третья проблема связана с высокими требованиями к техническим характеристикам создаваемой цифровой копии фотодокумента. Согласно современным представлениям оцифрованным документом можно считать только копию, представленную в высоком цифровом разрешении [Герман, 2020]. Однако создание таких копий требует профессионального оборудования, больших финансовых и временных затрат, которые многие муниципальные и государственные архивы не могут себе позволить. Поэтому плановая оцифровка фотодокументов в архивах зачастую не ведется. Создание цифровых копий носит ситуативный характер и, как правило, привязано к конкретным запросам со стороны пользователей или с серьезной угрозой утраты оригиналов.

Таким образом, современный архив, стремясь удовлетворить возрастающие информационные потребности цифрового общества, должен идти по пути цифровой трансформации и создания цифрового архива, включающего как текстовые, так и аудиовизуальные документы. При этом создание цифровых

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

архивов сталкивается с целым рядом проблем, некоторые носят общее отраслевой характер, другие – характерны только для оцифровки фотодокументов. С нашей точки зрения, на сегодняшний день оптимальной является гибридная модель: создание электронного цифрового фонда пользования фотодокументов с обязательным сохранением подлинников на фото- и видеопленке, а также с созданием страхового фонда с помощью микрофильмирования.

### Список источников

Афиани, В.Ю. Архив в глобальном информационном пространстве / В.Ю. Афиани. – Текст: электронный // Роль архивов в информационном обеспечении исторической науки. – Москва: Этарна, 2017. – С. 62-73. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32747070> (дата обращения: 30.04.2022).

Герман Е.Г. Современные цифровые фотодокументы в муниципальных архивах: комплектование и информационный потенциал / Е.Г. Герман // Документальное наследие и историческая наука: материалы Уральского историко-архивного форума, посвященного 50-летию историко-архивной специальности в Уральском университете. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020.

Ермоленко, В.В. Оцифровка архивной документации (на примере ГКУ «Крайгосархив» / В.В. Ермоленко, В.В. Королева. – Текст: электронный // Проблемы общества и экономики, основанных на знании: инновации и неоиндустриализация. – Краснодар: КубГУ, 2020. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42944411> (дата обращения: 01.05.2022).

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Караваев, В.С. Оцифровка архивных документов: технические и технологические проблемы / В.С. Караваев. – Текст: электронный // Оцифровка архивных документов. – Москва, 2019. – С. 243-268. – URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/24137/1/dais-2014-14-20.pdf>

Бородинова М.В. Организационные и документоведческие компетенции персонала научно-технического архива инфраструктуры инновационной экосистемы управления/ М.В. Бородинова, Д.В. Ланская// Документ. Архив. Информационное общество: сборник материалов III-ей Международной научно-практической конференции // Сост. Е.М. Бурова, О.Е. Антонова. М.: ООО «ТЕРМИКА.РУ», 2018. - 492 с.

Савченко, А.П. Сравнительный анализ подходов к созданию электронных архивов организации / А. П. Савченко, Г. Г. Савченко // Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к новой индустриализации (ESK-Conf-2018): Материалы X Международной научно-практической конференции, Краснодар, 20–22 декабря 2018 года / Ответственные редакторы В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2018. – С. 288-292. – EDN YRLFV.

### Контакты

Савченко Андрей Павлович, кандидат физико-математических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», e-mail: [savchenap@yandex.ru](mailto:savchenap@yandex.ru)

Долгов Александр Александрович, начальник отдела аудиовизуальных документов. ГКУ КК «Государственный архив Краснодарского края», e-mail: [aleksandr30d@yandex.ru](mailto:aleksandr30d@yandex.ru)

**Photo documents as a source of the history of the krasnodar territory**

**Abstract.** The composition of audiovisual documents stored in the State Archive of the Krasnodar Territory is quite extensive and includes a large range of types of documents representing various periods of the Kuban development. In modern conditions of the development of global processes of information interaction and the need to provide public services, the overall burden on archival institutions is increasing, therefore it is necessary to introduce effective archival technologies to meet the information needs of the digital society.

**Keywords:** archive, archival science, audiovisual documents, photographic documents, digitalization of archives.

**References**

Afiani, V.YU. Arhiv v global'nom informacionnom prostranstve / V.YU. Afiani. – Tekst: elektronnyj // Rol' arhivov v informacionnom obespechenii istoricheskoy nauki. – Moskva: Eterna, 2017. – S. 62-73. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32747070> (data obrashcheniya: 30.04.2022).

German E.G. Sovremennye cifrovye fotodokumenty v municipal'nyh arhivah: komplektovanie i informacionnyj potencial / E.G. German // Dokumental'noe nasledie i istoricheskaya nauka: materialy Ural'skogo istoriko-arhivnogo foruma, posvyashchennogo 50-letiyu istoriko-arhivnoj special'nosti v Ural'skom universitete. Ekaterinburg: Izd-vo Ural. un-ta, 2020.

Ermolenko, V.V. Ocifrovka arhivnoj dokumentacii (na primere GKU «Krajgosarhiv») / V.V. Ermolenko, V.V. Koroleva. – Tekst: elektronnyj // Problemy obshchestva i ekonomiki, osnovannyh na znanii: innovacii i neoindustrializaciya. – Krasnodar: KubGU, 2020. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42944411> (data obrashcheniya: 01.05.2022).

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Karavaev, V.S. Ocifrovka arhivnyh dokumentov: tekhnicheskie i tekhnologicheskie problemy / V.S. Karavaev. – Tekst: elektronnyj // Ocifrovka arhivnyh dokumentov. – Moskva, 2019. – S. 243-268. – URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/24137/1/dais-2014-14-20.pdf>

Borodina M.V. Organizational and documentary competencies of the staff of the scientific and technical archive of the infrastructure of the innovation ecosystem of management/ M.V. Borodina, D.V. Lanskaya// Document. Archive. Information society: collection of materials of the III-th International Scientific and Practical Conference // Comp. E.M. Burova, O.E. Antonova. M.: LLC "THERMIKA.RU", 2018. - 492 s.

Savchenko, A.P. Sravnitel'nyj analiz podhodov k sozdaniyu elektronnyh arhivov organizacii / A. P. Savchenko, G. G. Savchenko // Ekonomika znaniy v Rossii: ot generacii znaniy i innovacij k novej industrializacii (ESK-Conf-2018) : Materialy X Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Krasnodar, 20–22 dekabrya 2018 goda / Otvetstvennye redaktory V.V. Ermolenko, M.R. Zakaryan. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj universitet, 2018. – S. 288-292. – EDN YRLFXV.

УДК 005.33  
JEL M11

Демченко Ю.А.

### **Разработка базы данных нефондовых организаций ГКУ «Краевой Архив по личному составу»**

**Аннотация.** Изменения, произошедшие в стране в 1990-е годы, привели к тому, что огромное число организаций и предприятий советского периода прекратили свое существование в результате реорганизаций и банкротств. Документы по личному составу ликвидированных предприятий и организаций зачастую оказывались бесхозными, что вело к их утрате. И, как следствие, люди, имеющие право выхода на пенсию, могли остаться без подтверждающих документов (в случае необходимости). Для обеспечения социальной и правовой защиты законных интересов граждан, предотвращения утраты документов по личному составу и их дальнейшего использования в 1993 году был создан Архив документов по личному составу Краснодарского края (далее - Архив). Одним из основных направлений деятельности Архива является исполнение социально-правовых запросов граждан, связанных с обеспечением законных прав и интересов заявителей. Для более эффективной организации работы в Архиве созданы и применяются различные базы данных, содержащие сведения об имеющихся на хранении документах. В последнее время возросло количество запросов в отношении предприятий, документы которых (в силу различных обстоятельств) не поступили в Архив на хранение. Поэтому возникает необходимость формирования базы данных нефондовых организаций. В статье рассматривается эффективность применения базы данных нефондовых организаций.

**Ключевые слова:** архивный фонд, база данных, социально-правовые запросы, непрофильные запросы, нефондовые организации.

Архив по личному составу является специализированным и имеет определенную направленность. Одним из приоритетных направлений деятельности Архива является обеспечение сохранности архивных документов, учет хранящихся в архиве документов, а также создание научно-справочного аппарата к ним и использование документов в целях социально-правовой защиты граждан.

С 1993 года Архив ведет прием документов, отражающих трудовую деятельность работников ликвидированных предприятий, расположенных на территории Краснодарского края. На основании этих документов осуществляется исполнение запросов социально-правового характера. Большой массив запросов поступает из структурных подразделений отделений Пенсионного фонда Российской Федерации. Следующими по численности идут запросы, поступающие от граждан. Увеличение запросов связано с реализацией постановления Правительства Российской Федерации № 805 от 25 июня 2019 года, расширившего список профессий и должностей работников сельского хозяйства, у которых есть право на повышенную фиксированную выплату к пенсии.

В Архиве ведется список фондов, содержащий номер фонда, его полное

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

наименование (включая предыдущие названия) и крайние даты. Архивный фонд представляет собой совокупность архивных документов, исторически или логически связанных между собой. Список архивных фондов непрерывно пополняется и активно используется работниками Архива для быстрого и корректного исполнения запросов. Данный список размещен в свободном доступе на официальном сайте Архива так, что любой пользователь может с ним ознакомиться.

Если проанализировать статистику поступивших запросов за 2017-2021 годы, то можно сделать вывод, что количество запросов растет с каждым годом. Также возрастает количество непрофильных запросов (рисунок 1).

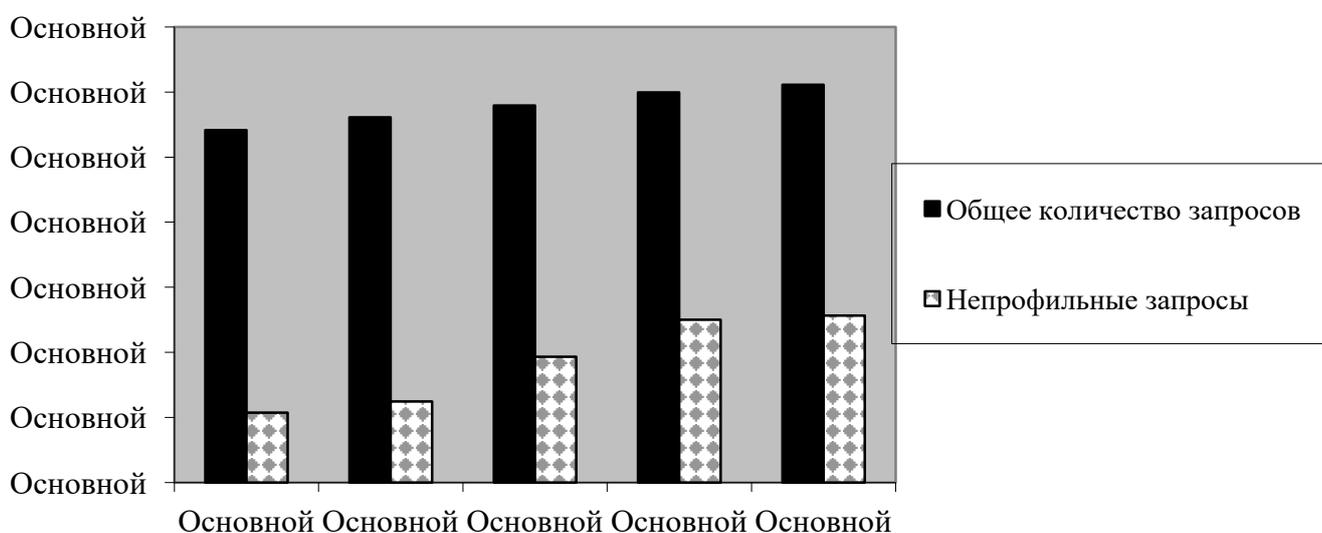


Рисунок 1 – Статистика поступивших запросов за 2017-2021 годы

Непрофильный запрос представляет собой заявление, не соответствующее по своему содержанию составу документов, хранящихся в архиве. Данный запрос, в соответствии с регламентом, перенаправляется в другой архив или организацию (нефондовую организацию), где хранятся необходимые архивные документы, в течение 5 дней с момента его регистрации. При этом пользователь уведомляется, что его запрос был переадресован. В случае отсутствия сведений о местонахождении запрашиваемых документов, заявителю выдается справка о том, что документы на хранение в архив не поступали.

Для снижения числа поступающих непрофильных запросов возникает необходимость создания функциональной базы данных (БД) нефондовых организаций. В данном случае база данных представляет собой информационную систему, которая способна оперативно выполнять поиск информации относительно организаций, документы которых не хранятся в Архиве. Такая БД должна содержать наименования предприятий, их местонахождение, как на момент существования организации, так и место непосредственного нахождения документов (таблица 1). Данная информация

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

должна быть актуальна и своевременно корректироваться. БД нефондовых организаций необходимо разместить на официальном сайте Архива, так, чтобы она была доступна всем пользователям.

Таблица 1 – Пример таблицы «Местонахождение документов предприятий, отсутствующих в Архиве» базы данных нефондовых организаций Архива

| №<br>п/п | На момент существования  |  | Местонахождение документов в настоящее время                            |  |
|----------|--|--|---|--|
|          | Наименование организации   | Адрес организации                          | Наименование организации  | Адрес организации                                |
| 1        | Завод «Ритм»/<br>«Импульс»   | г. Краснодар,<br>ул. Московская, 5         | ОАО «Компания<br>Импульс»   | 350072,<br>г. Краснодар,<br>ул.Московская, 5     |
| 2        | ОАО «Кавказ-М»/<br>Краснодарский<br>мебельно-<br>деревообрабатыва<br>ющий комбинат | г. Краснодар,<br>ул.Коммунаров, 268        | ООО ФФЗ «Чайка»   | 350059,<br>г. Краснодар,<br>ул.Уральская, 79-1   |
| 3        | Табачный<br>комбинат   | г. Краснодар,<br>ул.Ипподромная 10         | ОАО «Филип Моррис<br>Кубань»  | 350038,<br>г. Краснодар,<br>ул.Ипподромная 10    |
| 4        | Краснодарская<br>обувная фабрика   | г. Краснодар,<br>ул.Красноармейская,<br>60 | Архивный отдел<br>управления делами<br>администрации МО<br>г. Краснодар | 350051,<br>г. Краснодар,<br>ул.Рашпилевская, 321 |

Разработка базы данных нефондовых организаций и её активное использование позволит снизить количество поступающих непрофильных запросов, т.к. пользователи смогут самостоятельно напрямую обращаться по месту нахождения документов. Это значительно ускорит процесс получения необходимой информации для заявителей, а также уменьшит нагрузку на работников Архива. В свою очередь это повысит эффективность работы отдела обеспечения сохранности и учета архивных документов, так как, помимо исполнения социально-правовых запросов, отдел осуществляет прием документов по личному составу от ликвидированных, реорганизованных организаций и действующих учреждений – источников комплектования Архива, проводит экспертизу ценности и учет принятых и имеющихся на хранение документов, создает научно-справочный аппарат к ним и т.д. Из-за растущего количества ликвидируемых организаций, указанные выше виды работ требуют увеличения продолжительности отводимого времени для их исполнения. Наличие базы данных нефондовых организаций поможет решить эту проблему.

Автор благодарит научного руководителя Савченко Андрея Павловича, доцента кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

бизнес-процессов Кубанского государственного университета, кандидата физико-математических наук, доцента за идеи и ценные пожелания, высказанные в ходе обсуждения.

### Список источников

Официальный сайт государственного казенного учреждения Краснодарского края «Архив документов по личному составу Краснодарского края»: <https://www.adlssk.ru> (дата обращения 09.04.2022).

Положение об отделе обеспечения сохранности и государственного учета архивных документов ГКУ «Краевой архив по личному составу», 2022.– 4 с.

Рокутова М.Н. Документы о стратегии развития регион и организация их архивного хранения/ М.Н. Рокутова, Д.В. Ланская// Актуальные проблемы и основные пути развития управления документацией и архивным делом: региональный аспект: сборник научных статей III Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 100-летию Государственной архивной службы Российской Федерации / отв. ред. Б.В. Бурангулов. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2018 –356 с., С. 300-305.

Правила организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях», утвержденные приказом Росархива от 2 марта 2020 года № 24.

Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации».

### Контакты

Демченко Юлия Александровна, студентка, магистерская программа «Документоведение и архивоведение». Кубанский государственный университет, e-mail: ygutseva@mail.ru.

UDC 005.33  
EL M11

Demchenko Yu.A.

### Development of the database of non-foundation organizations GKU "Regional archive by personnel"

**Abstract.** The changes that took place in the country in the 1990s led to the fact that a huge number of organizations and enterprises of the Soviet period ceased to exist as a result of reorganizations and bankruptcies. Documents on the personnel of liquidated enterprises and organizations often turned out to be ownerless, which led to their loss. And, as a result, people with the right to retire could be left without supporting documents (if necessary).

To ensure social and legal protection of the legitimate interests of citizens, to prevent the loss of personnel documents and their further use, in 1993 the Archive of documents on the personnel of the Krasnodar Territory (hereinafter referred to as the Archive) was created.

One of the main activities of the Archive is the execution of social and legal requests of citizens related to ensuring the legitimate rights and interests of applicants. For a more efficient organization of work in the Archives, various databases have been created and used, containing information about the documents in storage. Recently, the number of inquiries regarding enterprises, whose documents

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

(due to various circumstances) have not been received by the Archive for storage, has increased. Therefore, there is a need to form a database of non-fund organizations. The article discusses the effectiveness of using the database of non-fund organizations.

**Key words:** archival fund, database, social and legal inquiries, non-core inquiries, non-fund organizations.

### References

Ofitsial'nyy sayt gosudarstvennogo kazennogo uchrezhdeniya Krasnodarskogo kraya «Arkhiv dokumentov po lichnomu sostavu Krasnodarskogo kraya»: <https://www.adlssk.ru> (data obrashcheniya 09.04.2022): (In Russian).

Polozheniye ob otdele sokhrannosti i ucheta gosudarstvennogo arkhiva dokumentov GKU «Krayevoy arkhiv po lichnomu sostavu», 2022. – 4 s: (In Russian).

Rokutova M.N. Documents on the development strategy of the region and the organization of their archival storage/ M.N. Rokutova, D.V. Lanskaya// Actual problems and main ways of development of documentation and archival management: regional aspect: collection of scientific articles of the III All-Russian Scientific and Practical Conference dedicated to the 100th anniversary of the State Archival Service of the Russian Federation / ed. by B.V. Burangulov. – Ufa: RIC Bashgu, 2018 -356 s., S. 300-305.

Pravila organizatsii khraneniya, komplektovaniya, ucheta i ispol'zovaniya dokumentov Arkhivnogo fonda Rossiyskoy Federatsii i arkhivnykh dokumentov v gosudarstvennykh i munitsipal'nykh munitsipal'nykh uchrezhdeniyakh, muzeyakh i bibliotekakh, nauchnykh organizatsiyakh», prestizhnyye prikazy Rosarkhiva ot 2 marta 2020 goda № 24: (In Russian).

Federal'nyy zakon ot 22.10.2004 № 125-FZ «Ob arkhivnom dele v Rossiyskoy Federatsii»: (In Russian).

---

УДК 658.11

JEL A22

Тодика М.В., Тибилова В.Э.

### Тенденции развития рынка консалтинговых услуг в РФ в условиях кризиса

**Аннотация.** В статье представлен анализ рынка консалтинга в РФ с целью раскрытия ключевых трендов развития в условиях кризиса. Установлена устройство рынка консалтинговых услуг. Сделаны выводы о перспективах развития рынка консалтинга в РФ.

**Ключевые слова:** управленческий консалтинг, консультирование, рынок консалтинга, экспертноконсультирование, процессное консультирование, обучающее консультирование, консультант по управлению.

### Введение

Консалтинговый бизнес – независимый вид экономической деятельности в РФ, организованный в 90-х гг. XX века. В новом классификаторе ОКВЭД-2 ему присвоен код 22 «Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления». Одобрено профессионального стандарта деятельности еще нет, но ведется функциональная работа по его разработке и обсуждению. В настоящий момент этот вид деятельности не нуждается в лицензировании (до 1

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

января 2006 г. лицензированию подлежала аудиторская и оценочная деятельность). Сертификация носит необязательный характер. Так, по одному из особенно знаменитых стандартов – Амстердамскому Стандарту интернационального Совета Институтов по административному консультированию (ICMCI) – в России сертифицированы только 28 консультантов по управлению [Сертифицированные консультанты НИСКУ].

В настоящей статье проведен разбор имеющихся направленностей рынка консалтинга в РФ. Для исследования использованы такие методы, как исследование экспертных понятий соучастников рынка, взятых из открытых СМИ, а также рассмотрение статистической информации, подготовленной специализированными агентствами.

Одним из самых популярных агентств в данной сфере является рейтинговое учреждение RAEX, которое уже более 20 лет проводит исследование рынка консалтинговых услуг. Если в 1995 г. (первый год исследования) в рейтинге участвовали 60 игроков рынка, то в 2016 г. их было уже почти в 7 раз больше. За этот период охват рынка вырос практически в 60 раз.

На любом ступени функционирования течения консалтинга является отображением веяний отечественного бизнеса в целом, его достижений и появляющийся проблем. Консалтинг как сфера деятельности имеет своих приверженцев и противников. Значительными достоинствами консультационных услуг являются оперативная высококлассная помощь со стороны, отличная своей непредвзятостью экспертных мнений, объективностью оценки сложившейся ситуации, вероятностью использования позитивного опыта иных компаний. В то же время преимущественно частыми аргументами «против» владельцы и главы бизнеса называют высочайшую цену на услуги, дефицит специфичного знания управленческой ситуации в конкретной компании, проблему сохранности секретной информации, не постоянно высокий уровень высококлассной ответственности консультантов за результаты своей работы.

Переворот в нынешней экономике влияет и на развитии консультационной отрасли. Несмотря на значительное падение спроса на консультационные услуги, специалисты помечают тот факт, что запросы клиентов стали более предметными и четкими. По данным 2017 г., российский консалтинг находится на пути перехода от сокращения к стагнации (прирост составил около 6 процентов) [Исследование рынка крупнейших консалтинговых групп и компаний по итогам 2019 года]. Даже с учетом поправки на инфляции возможно сделать вывод, что рынок понемногу выходит из негативной зоны.

Кардинально задерживают течение рынка консультационных услуг макроэкономическое ослабление производства, падение инвестиционной активности, санкционные ограничения. В сложных условиях функционирования решение стратегических вопросов уступает место решению тактических и своевременных задач бизнеса, что подтверждается качественным разбором

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

запросов заказчиков.

Исследование структуры рынка консалтинговых услуг проведено исходя из различных критериев систематизации видов консалтинга:

1. По субъектам консультирования:
  - внутреннее консультирование,
  - внешнее консультирование.
2. По методам консультирования:
  - экспертное консультирование,
  - процессное консультирование,
  - обучающее консультирование.
3. По видам услуг консультирования:
  - ИТ-консалтинг разработка и целая интеграции,
  - ИТ-консалтинг - административное консультирование,
  - экономическое консультирование,
  - налоговое консультирование,
  - юридическое консультирование,
  - консультирование в области управления персоналом,
  - консультирование в области стратегического управления;
  - консультирование в области менеджмента и PR;
  - консультирование в области изготовления товаров и услуг;
  - оценочная деятельность;
  - иные виды консультирования.

С точки зрения первоначального критерия систематизации приоритет остается за внешним консультированием. Внутреннее консультирование в основном презентовано созданием в компаниях рабочих проектных групп для решения оперативных, тактических и стратегических задач бизнеса. Зачастую такие группы даже не имеют статус консалтинговых групп [Никифорова, 2017, С. 80].

Четкой статистики по второму критерию также нет заключения возможно делать, опираясь на опыте консультантов и откликах заказчиков. Главный тренд сопряжен с тем, что на заре отечественного консалтинга приоритет был за экспертным консультированием (консультант проводит диагностику проблемы, осуществляет решения и предлагает рекомендации), и этого зачастую было достаточно заказчику. Теперь большую важность заслуживает процессное консультирование, позволяющее эксперту сообща с заказчиком заниматься введением консультационных рекомендаций, реализовывать наблюдение изменений и вносить оперативные коррективы в управленческие процессы. В РФ реже встречается обучающий консалтинг, в процессе которого осуществляется передача административных и производственных способов и технологий персоналу заказчика, хотя за рубежом это направление является достаточно востребованным [Пирожин, 2018, С. 863].

В структуре рынка консалтинга по-прежнему высокая доля рынка

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

приходится на ИТ-консалтинг (64%). На втором и третьем месте, соответственно, финансовый консалтинг (16%) и налоговый и юридический консалтинг (8%)

Высокая потребность в ИТ-консалтинге разъясняется надобностью разрабатывать и вводить прогрессивные ИТ-технологии, позволяющие решать актуальные бизнес-задачи предприятия. Здесь очень высокая возможность развития, ибо консалтинговые компании оказывают услуги не только в области разработки информационных систем, но и в сфере их поддержки.

Анализ динамики объемов продаж за последние 3-5 лет по разным видам консалтинга демонстрирует сокращение темпов роста по таким направлениям, как консалтинг в области стратегического управления и маркетинга. Это может быть связано с тем, что в условиях кризиса акцент со стратегических проблем смещается в зону решения тактических и оперативных задач.



Рисунок 1 – Структура рынка консалтинговых услуг в РФ в 2018 г.

Перечислим значимые факторы, поясняющие выше перечисленные тренды и оказывающие действие на развитие ветви и ее структуру в целом:

- импортозамещение консалтинговых услуг в государственном секторе сопровождается лимитированием деятельности консалтинговых компаний с участием иностранного капитала, из-за чего случается отток клиентов из аудиторско-консалтинговых компаний «большой четверки» в российские консалтинговые фирмы,

- усиление налогового администрирования, большое число изменений и дополнений в законодательстве РФ требуют своевременной профессиональной корректировки систем бухгалтерского и налогового учета, разработки и содействия сложных информационных систем,

- потребность сокращения операционных расходов выводит на первенствующие позиции услуги, сопряженные с финансовым, налоговым,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

юридическим консалтингом,

– государственная стратегия развития оборонно-машинного комплекса сопровождается внедрением современных производственных, информационных и управленческих технологий, требующих помощи высокопрофессиональных специалистов,

– необходимость сопровождения операций банкротств предприятий, количество которых в условиях упадка увеличивается.

В перспективе развитию рынка консалтинговых услуг вне макроэкономических факторов могут способствовать:

Поддержка консалтинга со стороны государства. Она может проявиться, в том числе в усилении внимания к специальности консультанта по управлению, разработки образовательных стандартов и внедрения программ обучения профессии в вузах.

Создание профессиональных сообществ, вырабатывающих эталоны работы профессиональных консультантов, моральные кодексы поведения.

Увеличение нравственной и материальной ответственности консультантов за результаты своей работы.

Высокая специализация услуг, гибкость и готовность к трансформациям, стремительная установка на запросы рынка.

Развивать данную отрасль необходимо, так как профессиональный управленческий консалтинг – это одна из возможностей поиска и применения внутренних запасов и ресурсов компании с целью подъема эффективности ее деятельности, вывода компании на новый уровень, что в совокупности способствует развитию малого, среднего, большого бизнеса в стране и ее отдельных регионах. Кроме этого, удачная консалтинговая практика позволяет на основе анализа истинных кейсов разрабатывать концепции эффективного управления, что вносит серьезный вклад в развитие науки менеджмента.

### Список источников

Зубенко, Н.В. Подходы к изучению кадрового консалтинга/ Н.В. Зубенко, Д.В. Ланская// Актуальные проблемы экономики и менеджмента знаний в процессе неоиндустриализации России: сб. науч. ст. молодых исследователей / науч. ред. В.В. Ермоленко. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, – 2015. – 276 с., С.74-79.

Сертифицированные консультанты НИСКУ. – Текст: электронный // URL: <http://smcrussia.ru>. (дата обращения: 30.04.2022)

Исследование рынка крупнейших российских консалтинговых групп и компаний по итогам 2018 года. – Текст: электронный // URL: <http://raexpert.ru>. (дата обращения: 01.05.2022)

Никифорова, Л.Х. Исследование систем управления. – М.: МГТУ ГА, 2018. – 80 с. – Текст непосредственный.

Пригожин, А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2018. – 863 с. – Текст непосредственный.

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, кандидат истор. наук, доцент. Кубанский государственный

университет, e-mail: marina.todika77@mail.ru.

Тибилова Виолетта Эдуардовна, студентка, магистерская программа «Организационное проектирование систем управления», Кубанский государственный университет, e-mail: vilori1998@yandex.ru.

UDC658.11  
JEL A22

Todika M.V., Tibilova V.E.

### **Trends in the development of the consulting services market in the Russian Federation in a crisis**

**Abstract.** The article presents an analysis of the consulting market in the Russian Federation in order to reveal key development trends in a crisis. The device of the consulting services market has been established. Conclusions are drawn about the prospects for the development of the consulting market in the Russian Federation.

**Keywords:** management consulting, consulting, consulting market, expert consulting, process consulting, training consulting, management consultant.

#### **References**

Zubenko N.V. Approaches to the study of HR consulting/ N.V. Zubenko, D.V. Lanskaya// Actual problems of economics and knowledge management in the process of neoindustrialization of Russia: collection of scientific articles of young researchers / scientific ed. by V.V. Ermolenko. Krasnodar: Kuban State University, - 2015. – 276 s., S.74-79

Sertificirovannyye konsultanty NISKU. – Tekst: elektronnyi // URL: <http://cmcrussia.ru>. (data obrashcheniia: 30.04.2022)

Issledovanie rynka krupneishikh rossiiskikh konsaltingovykh grupp i kompanii po itogam 2018 goda. – Tekst: elektronnyi // URL: <http://raexpert.ru>. (data obrashcheniia: 01.05.2022)

Nikiforova, L.Kh. Issledovanie sistem upravleniia. – M.: MGTU GA, 2018. – 80 s. – Tekst neposredstvennyi.

Prigozhin, A.I. Metody razvitiia organizatsii. – M.: MTcFER, 2018. – 863 s. – Tekst neposredstvennyi.

---

УДК 005.95/96  
JEL M50

Ланская Д.В., Иванова К.В.

### **Новые требования к профессиональным компетенциям архивистов при переходе к цифровой экономике**

**Аннотация.** Цифровизация представляется новым трендом мирового развития, который пришел на смену компьютеризации. Переход к цифровой экономике существенным образом изменяет рынок труда: наряду с внедрением информационных технологий во всех сферах жизни цифровые навыки становятся основными, по мнению работодателей. С помощью практического подхода были выявлены основные требования соответствия сотрудника его компетенциям, с помощью атрибутивного рассмотрены желательные оценки компетенции с позиции личностных качеств и умений сотрудников.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

**Ключевые слова:** архивист, компетенции, цифровой человек, цифровая экономика.

К 2024 г. Национальная программа «Цифровая экономика» предусматривает изменение большинства процессов государственного управления за счет перехода к использованию электронных документов и данных [Закарян, 2021]. Одна из важных составляющих процесса цифровизации – архивная отрасль, так как архивные учреждения являются хранителями и поставщиками значимой информации. Для её развития необходимо совершенствование компетенций архивистов.

На сегодняшний день основными проблемами, препятствующими развитию и самому желанию развивать новые профессиональные компетенции архивного работника, являются средний престиж профессии, невысокая заработная плата и недостаточная техническая оснащённость. Все вышеперечисленное также сводит почти к нулю заинтересованность в архивной работе у молодых перспективных специалистов, которые могут привнести в архивную отрасль новые идеи, модернизирующие сложившиеся десятилетиями правила работы с документами.

Также одной из ключевых проблем развития современной экономики является наличие подготовленных специалистов, способных управлять цифровой средой. В контексте рассматриваемой проблемы имеется в виду лишь часть цифровой среды, а именно комплекс средств и технологий, позволяющих создавать, передавать, осуществлять поиск, учет и хранение информации в виде электронных документов и систем документации.

Перечень общекультурных (в проектируемых вариантах стандартов – универсальных), общепрофессиональных и профессиональных компетенций, освоение которых необходимо для получения соответствующей степени (бакалавра или магистра) содержат стандарты. Сущность подготовки специалиста отражают профессиональные (в меньшей степени общепрофессиональные) компетенции. Отдельные компетенции стандартов непосредственно связаны с умениями и навыками работы будущих специалистов в условиях цифровой среды. Например, в стандарте бакалавра выделяется группа компетенций, связанных с владением навыками использования технических средств и информационных технологий в управлении документами и архивами (в том числе программных продуктов, технологий сканирования, систем электронного документооборота и т. д.) [Гусев, 2019]. Стандарт также предполагает, что у выпускника должна быть сформирована способность создавать и вести системы ДОУ на базе новейших технологий и способность совершенствовать работу с документами на основе современных технологий. Особо следует выделить компетенцию, связанную со способностью анализировать ситуацию на рынке информационных продуктов

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

и услуг, давать экспертную оценку современным системам электронного документооборота и ведения электронного архива (ПК-6). Эта компетенция требует от выпускника серьезных навыков экспертной деятельности в указанной сфере, основанных на глубоком системном понимании принципов работы, возможностей и ограничений достаточно большого числа известных на сегодня СЭД. В стандарте магистра к сходным по содержанию компетенциям добавляется способность и готовность консультировать работников служб ДООУ по выбору автоматизированных технологий документационного обеспечения управления и архивного дела. В данном случае имеет место усложнение компетенции ПК-6 стандарта бакалавра, а именно не только способность выпускника давать оценку существующим на рынке СЭД, но и определять оптимальную из них, соответствующую потребностям и возможностям организации.

Другим документом, который содержит перечень компетенций документоведов и архивистов, является профессиональный стандарт [Приказ Минтруда России, 2020]. В данном случае имеет место взгляд на компетенции специалистов со стороны Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации и работодателей. В профстандартах компетенции представлены в виде перечня трудовых функций работника. Трудовые функции описаны через систему трудовых действий, необходимых знаний и умений. Необходимые умения касаются в основном работы с компьютерной техникой, использования офисного пакета программ и применения информационно-коммуникационных технологий для сбора, хранения и выдачи информации. В стандарте № 333н «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией» бакалаврское образование требуется для реализации трудовой функции «разработка и внедрение системы электронного документооборота в сфере архивного хранения дел (документов), учета и использования дел (документов) документированных сфер деятельности организации». Она предполагает не только умения работы в СЭД, но и проведение анализа и оценки возможностей СЭД, разработанных для организации, и выявление приоритетных направлений автоматизации ДООУ в организации с учетом их эффективности. Наиболее продвинутые трудовые функции подразумевают в профстандартах образование уровня магистратуры. В стандарте № 333н функция «руководить проектированием и внедрением корпоративной системы электронного архива организации» предполагает руководство процессом, которое основано на глубоком анализе состояния системы СЭД, и выбор оптимальной корпоративной системы электронного документооборота. Таким образом, на вузы возложены конкретные задачи по подготовке бакалавров и магистров, не только знающих теорию и умеющих выполнять типовые операции по работе с документами, но и обладающих

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

навыками управления документами в электронных системах. Новые требования подразумевают, что современный документовед должен быть квалифицированным техническим специалистом.

На формирование углубленных навыков управления документами в цифровой среде нацелены программы прикладного бакалавриата и магистратуры, где увеличивается количество зачетных единиц, отводимых на практики. Несомненно, практики как в академических, так и в прикладных программах бакалавриата и магистратуры являются обязательным элементом при формировании компетенций. Необходимость подготовки документоведов и архивистов на основе новых требований повышает и ответственность организаций, в которых студенты проходят практику. Организации должны быть заинтересованы в качественном сопровождении практикантов – потенциальных работников и должны соответствовать требованиям образовательного процесса (иметь оборудованные современной техникой рабочие места для студентов, действующие корпоративные электронные системы и технологии и т. д.). К сожалению, региональные государственные и муниципальные архивы пока еще не всегда имеют работающую цифровую среду, в которой студенты могли бы формировать необходимые навыки, не говоря уже о наличии свободных сотрудников, готовых оказывать консультационную профессиональную поддержку. Органы государственной и муниципальной власти, организации, предприятия (то есть основные потенциальные работодатели) часто видят в студентах-практикантах лишь помощников, которым готовы доверить только вспомогательные работы (поставить штампы на конвертах, разложить корреспонденцию, подшить документы в дело и т. д.). Студенту, для того чтобы разобраться в специфике функционирования конкретной организации, корпоративной системе документооборота или архива, в том числе электронного, выполнить все аналитические и технологические задания (то есть, собственно, и сформировать необходимые компетенции), нужно время, рабочее пространство и профессиональное сопровождение. В итоге проблема связана с восприятием конкретным работодателем современного документоведа и архивиста [Бородинова, Ланская, 2019]. В случае если для работодателя они являются делопроизводителями, секретарями, выполняющими традиционный ограниченный набор функций (такой взгляд до сих пор имеется в среде работодателей), то все вопросы создания, администрирования цифровой среды будут доверены исключительно техническим специалистам. Если же для работодателя современный документовед и архивист – это специалист, который умеет создавать, проектировать, анализировать цифровую среду, управлять электронными документами, архивами, информационными системами, то и обязанности, возлагаемые на такого специалиста, будут другими. Это восприятие в том числе определяет отношение работодателей к студентам

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

и степень их готовности участвовать в образовательном процессе в виде производственных практик.

В заключении следует подчеркнуть, что современное общество в рамках цифровой экономики предъявляет все больше требований к информации: ее хранению, срокам ее обработки и достоверности. Соответственно, перед действующими и будущими сотрудниками архива встает задача не только по оцифровке архивных документов и обеспечению их сохранности, но и быстрому и качественному исполнению запросов от организаций и граждан. Профессиональные компетенции архивиста в современных реалиях ограничиваются не только знаниями в области делопроизводства, но также знаниями юриспруденции, иностранных языков, программирования. Для этого необходимо осваивать и применять на практике ИТ-технологии, что в данный момент составляет основу современных профессиональных компетенций персонала в области управления документами и информацией. Поскольку со становлением новой модели архивиста как «цифрового человека» принципиально изменится и сам архив.

### Список источников

Бородинова М.В. Организационные и документоведческие компетенции персонала научно-технического архива инфраструктуры инновационной экосистемы управления/ М.В. Бородинова, Д.В. Ланская// Документ. Архив. Информационное общество: сборник материалов III-ей Международной научно-практической конференции // Сост. Е.М. Бутова, О.Е. Антонова. М.: ООО «ТЕРМИКА.РУ», 2018. - 492 с., С. 268-275

Гусев, А. А. Цифровизация трудовых отношений и ее влияние на производительность труда и стоимость компаний / А. А. Гусев // Экономика. Налоги. Право. 2019. № 4. С. 18–23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-trudovyh-otnosheniy-i-ee-vliyanie-na-proizvoditelnost-truda-i-stoimost-kompaniy> (дата обращения 15.05.2022).

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Приказ Минтруда России от 15.06.2020 N 333н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией" (Зарегистрировано в Минюсте России 15.07.2020 N 58957) // Справочно-правовая система «Гарант». URL: <https://base.garant.ru/74385595/> (дата обращения 15.05.2022).

ФГОС 46.03.02 Документоведение и архивоведение (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 6 марта 2015 г. N 176) // Справочно-правовая система «Гарант». <http://ivo.garant.ru/#/document/70932788/paragraph/11:2> (дата обращения 18.05.2022).

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доц.,

Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayadv@yandex.ru](mailto:lanskayadv@yandex.ru)

Иванова Кристина Владимировна, студент, направление бакалавриата «Документоведение и архивоведение»,

Кубанский государственный университет, e-mail: [kristyuaivanova117@gmail.com](mailto:kristyuaivanova117@gmail.com)

). UDC 005.95/96  
JEL M50

Lanskaia D.V., Ivanova K.V.

**New requirements for professional competencies of archivists in the transition to the digital economy**

**Abstract.** Digitalization seems to be a new trend in global development, which has replaced computerization. The transition to the digital economy significantly changes the labor market: along with the introduction of information technologies in all spheres of life, digital skills become the main ones according to employers [1]. With the help of a practical approach, the main requirements for compliance of an employee with his competencies were identified, with the help of attributive, the desired assessments of competence from the position of personal qualities and skills of employees were considered.

**Key words:** archivist, competencies, digital person, digital economy.

**References**

Gusev, A. A. Tsifrovizatsiia trudovykh otnoshenii i ee vliianie na proizvoditelnost truda i stoimost kompanii / A. A. Gusev // *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. 2019. № 4. S. 18–23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-trudovyh-otnosheniy-i-ee-vliyanie-naproizvoditelnost-truda-i-stoimost-kompaniy> (data obrashcheniia 15.05.2022).

Borodina M.V. Organizational and documentary competencies of the staff of the scientific and technical archive of the infrastructure of the innovation ecosystem of management/ M.V. Borodina, D.V. Lanskaia// Document. Archive. Information society: collection of materials of the III-th International Scientific and Practical Conference // Comp. E.M. Burova, O.E. Antonova. M.: LLC "THERMIKA.RU", 2018. - 492 s., S. 268-275

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // *Russian Journal of Management*. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

FGOS 46.03.02 Dokumentovedenie i arkhivovedenie (utv. prikazom Ministerstva obrazovaniia i nauki RF ot 6 marta 2015 g. N 176) // Spravochno-pravovaia sistema «Garant». <http://ivo.garant.ru/#/document/70932788/paragraph/11:2> (data obrashcheniia 18.05.2022).

Prikaz Mintruda Rossii ot 15.06.2020 N 333n "Ob utverzhdenii professionalnogo standarta "Spetsialist po organizatsionnomu i dokumentatsionnomu obespecheniiu upravleniia organizatsiei" (Zaregistrovano v Miniuste Rossii 15.07.2020 N 58957) // Spravochno-pravovaia sistema «Garant». URL: <https://base.garant.ru/74385595/> (data obrashcheniia 15.05.2022)

---

УДК 338.2  
JEL D12

Мирошниченко М.А., Сивинцева К.К.

## **Умные решения, предлагаемые отечественными компаниями для развития ЖКХ в условиях цифровизации**

**Аннотация.** Цифровая экономика определяет тенденции на строительном рынке и предлагает отечественным компаниям применять умные технологии. В данной статье были рассмотрены методология присвоения новостройкам классов умного многоквартирного дома и реестр умных новостроек. В реестре присутствуют 32 жилищных комплекса, к которым в соответствии с методологией присвоены категории. Из четырех категорий (А, В, С и D) ни одному жилищному комплексу пока не присвоены высшие категории – А и В. Рынок умных устройств в России отличаются от зарубежных, что связано с потребностями общества, которые и задают темп развития концепции умного дома. Были выделены участники рынка умного дома и проанализированы их предложения. Рассмотрен пример построения цены при установке умного дома под ключ в городе Краснодар. В заключении были определены тенденции дальнейшего развития умного дома в России в условиях цифровизации.

**Ключевые слова:** ЖКХ, реестр умных новостроек, умный дом, умные решения, цифровизация.

### **Введение**

В последние годы российский рынок умных устройств признан быстро развивающимся, всего за год данный сегмент рынка увеличился на 150%, а в 2021 году прибыль от продаж составила \$1,2 млрд. Столь положительная тенденция, высокий спрос среди населения подтолкнуло отечественные компании разрабатывать и продавать свои умные решения, эффективность которых позволит преодолеть кризисное состояние жилищно-коммунального хозяйства в России в совокупности с мерами государства. Эксперты отмечают, что внедрение умных устройств в управление многоквартирными домами позволит сфере ЖКХ более активно развиваться, повышать свое качество, привлекать новых жильцов и повышать имидж, как компаний, так и страны в целом.

### **1. Развитие умных жилищных комплексов**

Активное участие в развитие умных жилищных комплексов принимает Правительство РФ. Так в конце 2021 в рамках создания ГОСТа для строительства «умных домов» была разработана методология присвоения новостройкам классов умного многоквартирного дома (рисунок 1) и создан реестр умных новостроек [1].

В каждой группе функций есть свои четко определенные функции (возможности) системы. Категории (А, В, С, D и E по убыванию) назначаются на основании определенной совокупности функций, прописанной в методологии. Так, в российском реестре умных новостроек на апрель 2022 года включено 32

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

ЖК, количество категории которых представлены на рисунке 2 [2].

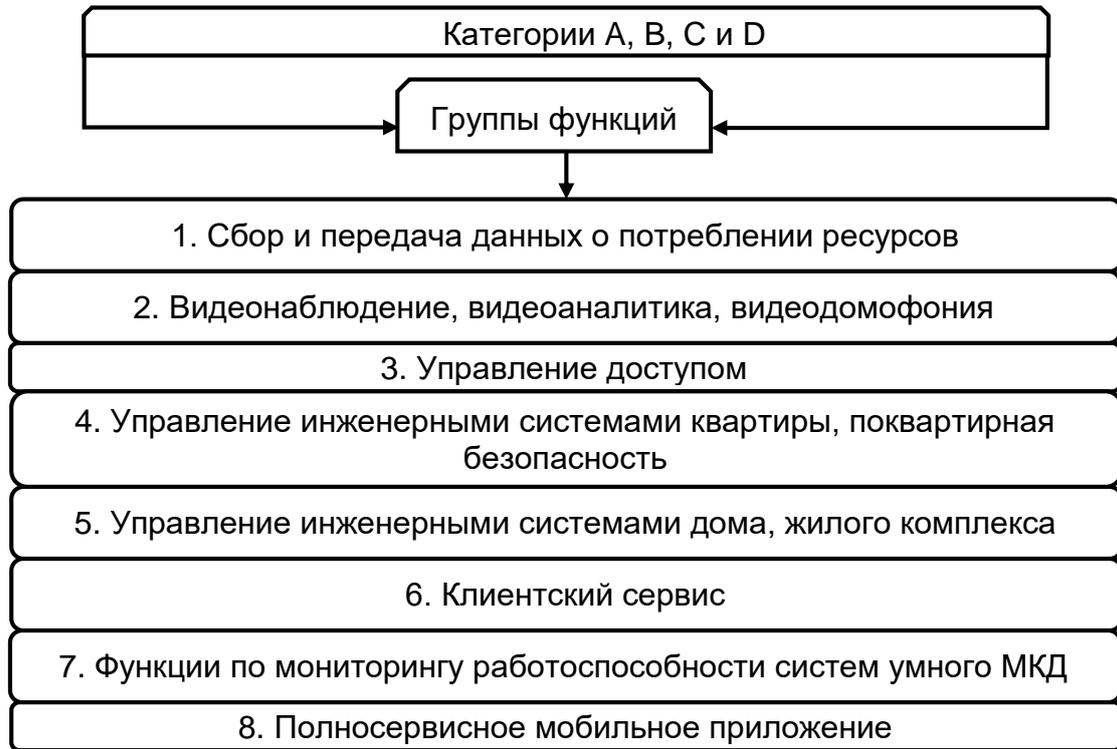


Рисунок 1 – Описание группы функций методологии



Рисунок 2 – Статистика категорий среди ЖК

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Из анализа рисунка 2, категории А и В пока не присвоены не одному жилищному комплексу. И в целом количество умных новостроек остается достаточно низким для всей страны, что вероятно вызвано недостаточным освоением умных технологий и применением их при строительстве и внедрения в жилищном секторе. К тому же стоит учитывать, что в реестр не входят ЖК, которые стали активно внедрять в свою систему управления цифровые, умные решения и технологии, которые изначально были построены без них. К таковым можно отнести: ЖК Береговой, ЖК Лица, ГК Пионер, Арсенал-Недвижимость, ФСК Лидер, ГК ПИК, Prime Park и многие другие.

### **2. Рынок умных отечественных решений в период трансформации цифровой экономики**

Рынок умных устройств в России отличаются от зарубежных, что связано с потребностями общества, которые и задают темп развития умного дома. Российские потребители готовы платить только за самое необходимое, к чему относятся те умные устройства и компоненты, которые обеспечивают безопасность (видеонаблюдение, отопление, кондиционирование, освещение) с возможностью дистанционного контроля. Благодаря чему в России распространены именно отдельные умные устройства, работающие от сети WI-FI. Это дало развитие многим отечественным компаниям запускать свои умные решения, наиболее популярные из которых представлены в таблице 1.

Анализ содержания таблицы показывает, что большинство компаний предлагают аналогичные наборы умных устройств, которые отлично интегрируются с другими устройствами, поэтому выбор будет стоять за личными предпочтениями человека. На рынке достаточно много различных предложений умных устройств с разной ценовой категорией, где каждый сможет выбрать, что подходит именно ему. Или же пользователь может выбрать компанию, которая помимо умных устройств, также подключит Интернет, определит тариф и проконсультирует. Покупка устройств доступна, как в магазинах техники, так и на интернет-площадках.

К отечественным компаниям, которые установят умный дом под ключ являются Lovehome Automation System, Rubetek, Электро, Tele-Art, AbbGroup, Disage, QPRO и многие другие. Выбор будет зависеть от территориального расположения человека, где у каждого субъекта РФ свои компании по установкам полностью автоматизированного умного дома. В интернете в открытом доступе есть сайты с каталогами фирм и компаний, которые смогут удовлетворить все ваши пожелания в соответствии с вашими финансовыми возможностями. На сайтах зачастую есть калькулятор, в который вы сможете ввести, что вам необходимо и он выдаст примерный расчет стоимости. Рассмотрим ценовые категории на примере одной компании «Интеллект Хауз» по установке умного дома под ключ в Краснодаре.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Умные решения, предлагаемые отечественными компаниями

| Компания   | Умный дом  | Стоимость  |
|------------|--|--|
| 1          | 2  | 3  |
| Ростелеком | Приложение на телефоне для управления умным домом. Среди оборудования встраиваемый модуль для управления шторами, умный замок, датчики открытия, движения, протечки, дыма, умная розетка, лампа, камера видеонаблюдения и умная колонка с голосовым помощником Маруся, кинотеатр Wink [6].                   | Есть несколько тарифов, «Управление» - 16990 руб. (входит умная лампочка, датчик открытия, движения и умная розетка). «Расширенный» - 16990 руб. (датчики протечки, открытия, движения и дыма). Тариф «Базовый» - 11590 руб. (датчик движения и открытия). Отдельно можно приобрести другие устройства. Умная колонка мини и обычная стоят 6490 руб. и 9990 руб.<br>Можно приобрести умные устройства отдельно. Видеокамера – 4990-7690 руб. |
| МТС        | С помощью приложения на телефоне можно управлять умным домом. Каталог оборудования обширный и разнообразный: видеокамеры, датчики протечки, температуры и влажности, движения и освещения, открытия окон и дверей, лампочки и светильники, светодиодные ленты, пылесосы, розетки, контроллеры и чайники [5]. | Тариф «Умный дом» - 5990 руб. (входит датчик открытия дверей, протечки, GSM-видеокамера). Контроллер стоит 3299 руб., лампочка, датчики освещения и движения стоят 1990 руб.   |
| Яндекс     | Предлагает умные колонки «Станцию Мини», «Станцию Лайт», «Станцию Макс», умные колонки, лампочка. Станции работают с голосовым помощником Алисой, которые можно совмещать с многими умными устройствами [8].   | Умные колонки стоят от 6590 руб. до 29795 руб.<br>Умная лампочка – 1145 руб.   |
| Сбер       | Запустил продажу умных устройств от своего лица. К ним относятся: умная лампа, розетка, колонка, умный домашний экран с акустикой и AI-камерой, ТВ-приставка с виртуальными ассистентами, телевизор. Управлять устройствами можно с помощью приложения «Сбер Салют» [9].                                     | Лампа - 990 руб., розетка -1390 руб., колонка - 9999 руб., ТВ-приставка - 3799 руб., с камерой -14999 руб., телевизоры от 39999 до 54999 руб.  |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| 1        | 2  | 3   |
|----------|--|---|
| Триколор | Предлагает такие устройства, как модуль управления, датчики газа (метан и пропан), датчики дыма, открытия и закрытия, движения, протечки, температуры и влажности, сирену, умную лампу, цветную лампу, розетку [7].  | Модуль управления - 999 руб., датчики газа - 1490 руб., движения - 1290 руб., протечки - 1190 руб., сирена - 1490 руб., лампа - 890 руб., розетка - 1490 руб.   |
| Мегафон  | Управляется с помощью приложения или через личный кабинет на сайте. В список устройств входят: центр управления, розетка, датчики протечки воды, движения, открытия и закрытия, дыма, по уходу за растениями, качества воздуха, WI-FI камера, лампа. Интегрируется с Алисой и Марусей [4]. | Стоимость складывается из количество подключенных устройств от 5 до 30, стоят 300-700 рублей в месяц. «Базовый» комплект - 9860 руб. (хаб, розетка, датчики движения и протечки воды). Комплект «Безопасность» -15350 руб. (хаб, камеры wi-fi, датчики движения, открытия и закрытия, дыма, протечки воды). |

Компания «Интеллект Хауз» предлагает несколько готовых пакетов умный дом, представленных в таблице 2 [3].

Анализ содержания таблицы показывает, что цена за установку в доме пакета «Эконом» является приемлемой. Однако стоит учитывать, что в стоимость не входят умные устройства, станции с голосовыми помощниками, что будет необходимо закупать отдельно, за счет чего цена значительно вырастет.

Таким образом, рассмотрев российский рынок, его динамику, отмечаются положительные тенденции в развитии концепции умного дома в России. Цифровая экономика определяет тенденции на рынке, которые должны поспособствовать дальнейшему распространению и внедрению умных домов, к таковым относят:

- удешевление стоимости умных устройств для дома в 1,5-5 раз за счет стремительного появления новых предложений, что позволит большей части населения приобретать умные технологии;
- ориентация умных решений на пожилых людей;
- умный дом – перспектива для развития бизнеса;
- рост количества умных решений;
- установление стандартов для умных домов;
- рост умных ЖК.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 2 – Готовые пакеты умного дома

| Пакет            | Тип системы   | Стоимость<br>(в рублях)     |
|------------------|---|-----------------------------|
| 1                | 2   | 3                           |
| Эконом           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление светом (релейное) 8-зон.</li> <li>2. Контроль протечки воды (3 зоны).</li> <li>3. Управление с телефона, планшета.</li> <li>4. Управление розетки 4 шт.</li> <li>5. Охранная сигнализация входная дверь (для квартир).</li> <li>6. Термостат управления теплым полом 1 зона.</li> </ol>  | 41 100                      |
| Бизнес           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление светом (релейная) 8-зон.</li> <li>2. Контроль протечки воды (3 зоны).</li> <li>3. Управление с телефона, планшета.</li> <li>4. Управление розетки 4 шт.</li> <li>5. Термостат управления теплым полом 2 зоны.</li> <li>6. Датчик дыма 4 зоны.</li> <li>7. ИК -управление кондиционерами 2 зоны.</li> <li>8. Управление шторами 2 зоны.</li> </ol>  | 84 100                      |
| Люкс             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление светом (релейное) 8-зон.</li> <li>2. Контроль протечки воды (3 зоны).</li> <li>3. Управление с телефона, планшета.</li> <li>4. Управление розетки 4 шт.</li> <li>5. Охранная сигнализация 4 зоны.</li> <li>6. Термостат управления теплым полом 4 зоны.</li> <li>7. Датчик дыма 4 зоны.</li> <li>8. ИК - управление кондиционерами 2 зоны.</li> <li>9. Управление шторами 4 зоны.</li> <li>10. Датчик утечки газа 1 зона.</li> <li>11. Датчики СО (угарного газа) 1 зона.</li> <li>9. Управление климатами отопления 4 шт.2</li> </ol>   | 116 320                     |
| Шкаф умного дома | <p>Конструктор, по усмотрению заказчика.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охранная сигнализация (GSM дозваниватель с постановкой на пульт охраны)).</li> <li>2. Контроль протечки воды (3 зоны).</li> <li>3. Пожарная безопасность (3 датчика).</li> <li>4. Видео домофон с электромеханическим замком.</li> <li>5. Управление освещением с димированием (8 зон по выбору заказчика).</li> <li>6. Управление с телефона, планшета (с индивидуальным интерфейсом).</li> <li>7. Видеонаблюдение (4 камеры - IP антивандальные с архивом).</li> <li>8. Управление приводами штор (3 зоны).</li> <li>9. Мультирум (2 стерео-зоны по 125 Вт на зону).</li> <li>10. Управление кондиционерами (3 кондиционера).</li> <li>11. Сенсор присутствия (управление освещением, вентиляцией зона туалет, коридор).</li> <li>12. Управление силовым электрическими устройствами (утюг, печь - 2 зоны).</li> </ol> | По кол-ву систем управления |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

|  |  |
|--|--|
| Входит: активное и пассивное оборудование, кабели, проект, монтаж, пусконаладочные работы, постгарантийное и гарантийное обслуживание. |  |
| Не входят: Умные устройства (лампочки, люстры, розетки), санфаянс, радиаторы, теплые полы, кондиционеры.                               |  |
| 13. Управление теплыми полами (3 зоны).  |  |
| 14. Управление светодиодной лентой.  |  |
| 12. Коммутатор 8-портовый неуправляемый с (PoE) 93 Вт.   |  |

Перечисленные перспективы и тенденции, которые мы наблюдаем в настоящее время говорят о положительном развитии событий, поэтому в условиях цифровой экономики умный дом в России продолжит активно развиваться и внедряться, что позволит повысить качество жилищно-коммунальных услуг, многоквартирных и обычных домов, дворов. Что в свою очередь положительно скажется на отношении, качестве жизни и настроения граждан России.

### Заключение

Тенденции российского рынка с умными предложениями для развития сферы ЖКХ оценивается весьма положительно. В рамках программы «Цифровая экономика», направленной на улучшения качества жизни граждан, совершенствуются технологии в строительной сфере. За счет появления большого количества умных устройств, цена на них постепенно снижается, что является важным фактором для развития концепции умного дома в стране. Уже сейчас представленные предложения имеют приемлемую ценовую категорию, где каждый сможет под себя подобрать наилучшую комплектацию. А в свою очередь жилищные комплексы смогут собрать «коробочные» решения, которые будут неотъемлемым элементом квартиры для жителя любого возраста.

### Список источников

- 1 ЕРЗ: Единый ресурс застройщиков: официальный сайт. – Артемковский, 2007. – URL: <https://erzrf.ru/publikacii/metodologiya-prisvoyeniya-klassov-umnogo-doma-mnogokvartirnym-novostroykam> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.
- 2 ЕРЗ: Единый ресурс застройщиков: официальный сайт. – Артемковский, 2007. – URL: <https://erzrf.ru/publikacii/reyestr-umnykh-novostroyek> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.
- 3 Интеллект Хауз: умный дом Краснодар: официальный сайт. – Краснодар, 2006. – URL: [http://ihata.pro/?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Poisk\\_ufo&utm\\_content=12028592490&utm\\_term=умный%20дом%20в%20квартиру%20под%20ключ&yadclid=97827940&yadordid=173028522&yclid=2841888572598124543](http://ihata.pro/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=Poisk_ufo&utm_content=12028592490&utm_term=умный%20дом%20в%20квартиру%20под%20ключ&yadclid=97827940&yadordid=173028522&yclid=2841888572598124543) (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.
- 4 Мегафон: телекоммуникационная компания: официальный сайт. – Москва, 2002. – URL: <https://megafonum.ru/tarif-megafon-umnyj-dom> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.
- 5 МТС: телекоммуникационная компания: официальный сайт. – Москва, 1993. – URL: <https://smarthome.mts.ru/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

6 Ростелеком: корпоративный информационный сайт: официальный сайт. – Москва, 1993. – URL: <https://lk-rostelecom.ru/umnyj-dom/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

7 Триколор: мультиплатформенный оператор: официальный сайт. – Санкт-Петербург, 2005. – URL: <https://home.tricolor.tv/equipment/modul-upravleniya-gs-smh-zw-i1/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

8 Яндекс: официальный сайт. – Москва, 2000. – URL: [https://yandex.ru/alice/smart-home?utm\\_source=serp&utm\\_medium=facts&utm\\_campaign=smart\\_home\\_description](https://yandex.ru/alice/smart-home?utm_source=serp&utm_medium=facts&utm_campaign=smart_home_description) (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

9 Sber: российский банк: официальный сайт. – Москва, 1841. – URL: <https://sberdevices.ru/smarthome/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент  
Кубанский государственный университет, e-mail: [marina\\_kgu@mail.ru](mailto:marina_kgu@mail.ru)  
Сивинцева Кристина Константиновна, студент, направления 46.03.02  
Документоведение и архивоведение, Кубанский государственный университет,  
e-mail: [kristinasivintseva@mail.ru](mailto:kristinasivintseva@mail.ru)

UDC 338.2

JEL D12

Miroshnichenko M.A., Sivintseva K.K.

### Smart solutions offered by domestic companies for the development of housing and communal services in the context of digitalization

**Abstract.** The digital economy determines trends in the construction market and invites domestic companies to apply smart technologies. In this article, the methodology for assigning classes to new buildings of a smart apartment building and the register of smart new buildings were considered. There are 32 housing complexes in the register, which are assigned categories in accordance with the methodology. Of the four categories (A, B, C and D), not a single housing complex has yet been assigned the highest categories - A and B. The market for smart devices in Russia differs from foreign ones, which is due to the needs of society, which set the pace of development smart home. Participants in the smart home market were identified and their proposals were analyzed. An example of building a price when installing a turnkey smart home in the city of Krasnodar is considered. In conclusion, trends were identified for the further development of a smart home in Russia in the context of digitalization.

**Keywords:** housing and communal services, register of smart new buildings, smart home, smart solutions, digitalization.

### References

1 ERZ: Ediny`j resurs zastrojshhikov: oficial`ny`j sajt. – Artemovskij, 2007. – URL: <https://erzrf.ru/publikacii/metodologiya-prisvoyeniya-klassov-umnogo-doma-mnogokvartirnym-novostroykam> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

2 ERZ: Ediny`j resurs zastrojshhikov: oficial`ny`j sajt. – Artemovskij, 2007. – URL: <https://erzrf.ru/publikacii/reystro-umnykh-novostroyek> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

3 Intellect Khauz: umny`j dom Krasnodar: oficial`ny`j sajt. – Krasnodar, 2006. – URL:

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

[http://ihata.pro/?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Poisk\\_ufo&utm\\_content=12028592490&utm\\_term=umny`j%20dom%20v%20kvartiru%20pod%20klyuch&yadclid=97827940&yadordid=173028522&yclid=2841888572598124543](http://ihata.pro/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=Poisk_ufo&utm_content=12028592490&utm_term=umny`j%20dom%20v%20kvartiru%20pod%20klyuch&yadclid=97827940&yadordid=173028522&yclid=2841888572598124543) (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

4 Megafon: telekommunikaczionnaya kompaniya: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 2002. – URL: <https://megafonum.ru/tarif-megafon-umnyj-dom> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

5 MTS: telekommunikaczionnaya kompaniya: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 1993. – URL: <https://smarthome.mts.ru/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

6 Rostelekom: korporativny`j informaczionny`j sajt: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 1993. – URL: <https://lk-rostelecom.ru/umnyj-dom/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

7 Tri kolor: mul`tiplatformenny`j operator: oficial`ny`j sajt. – Sankt-Peterburg, 2005. – URL: <https://home.tricolor.tv/equipment/modul-upravleniya-gs-smh-zw-i1/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

8 Yandex: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 2000. – URL: [https://yandex.ru/alice/smart-home?utm\\_source=serp&utm\\_medium=facts&utm\\_campaign=smart\\_home\\_description](https://yandex.ru/alice/smart-home?utm_source=serp&utm_medium=facts&utm_campaign=smart_home_description) (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

9 Sber: rossijskij bank: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 1841. – URL: <https://sberdevices.ru/smarthome/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

---

УДК 930.253

JEL H 73

Хачко Е.А., Ланская Д.В.

### Сравнение исторического пути развития национальных систем архивной деятельности России, Германии и Франции

**Аннотация.** В каждой стране, независимо от ее политического, социального и культурного контекста есть четкое понимание того, что информацию надо сохранять для ее использования в будущем. Для этого и нужны архивы. В статье кратко рассматривается как в России, Германии и Франции зарождалась архивная деятельность.

**Ключевые слова:** архив, архивная деятельность, архивное дело, документация, Германия, Россия, Франция.

Целью настоящей статьи является сравнение исторического пути развития архивного дела России с французским и немецким опытом. В настоящей статье для сравнения с отечественной системой архивов была выбрана французская, потому что Франция является крупным участником международного сотрудничества в области архивной деятельности, чьи методы работы могут рассматриваться во всем мире и использоваться как пример качественного ведения архивного дела. Также для достижения цели статьи будет рассмотрена и немецкая система архивной деятельности, так как Германия также имеет длительный опыт работы с хранением документов. Достижения французских и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

германских архивистов во многом являются уникальными, поэтому их используют во многих других странах. Это обусловлено тем, что ученые-архивисты этих стран, как и России, следят за мировыми тенденциями развития архивоведения и используют опыт друг друга в улучшении собственных национальных архивных систем.

Актуальность статьи обуславливается тем, что в современном мире буквально в каждой сфере жизни общества необходимо сохранять наработанную документацию для того, чтобы использовать свой же опыт для развития в будущем. Что важно, без архивов не существовало бы даже науки, а без нее невозможны инновации в любой области жизни человечества [Ланская, 2013].

В работе используются исследования советского и российского историка-архивиста Е.В. Старостина [1984], который написал целую монографию, посвященную истории архивной деятельности Франции, работа современного историка С.И. Цеменковой [2015], а также ряда других исследователей в области архивного дела.

Возникновение архива имело огромное значение в истории культуры человечества. Преимущественно благодаря архивам мы узнаем накопленный хозяйственный и нравственный опыт народов и культурных достижений прошлого, а также опыт управления государствами. Потому велика роль архива в социально-философском осмыслении истории культуры, ведь в архивах сохраняются абсолютно уникальные материалы, которые отражают целые исторические эпохи [Бржостовская, 1972].

Развитие архивного дела в Германии, как и во многих странах Европы, большей частью определялось событиями в политической истории этих стран. Значительное влияние на архивы Германии оказал период длительной политической раздробленности. Священная Римская Империя, появившаяся в Средние века, не являлась единым государством, а только лишь конгломератом разнородных политических организмов, из которых каждый жил обособленно. Поэтому в государствах разных размеров, из которых тогда состояла Германия складывались свои архивы. К XVIII веку в данных государственных образованиях сложилось 3 вида архивов:

1. Архив династии, в котором хранились кадастровые документы, то есть планы территорий, свидетельства о земельных владениях людей высших сословий, документы о правах отдельных лиц на ту или иную территорию, задокументированные права наследования и т.п. [Электронные материалы, сайт]

2. Государственный архив, содержащий, прежде всего дипломатические документы, т.е. договоры и переписки с другими государствами, здесь также хранились и другие материалы, касающиеся вопросов государственного права [Раскин, 2020, с. 147].

3. Материалы по внутренним государственным документам (законы,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

правовые акты, финансовая документация, судебные документы и т.п.) хранились в одноименном «Архиве по внутреннему управлению». Этот архив представлял собой несколько «филиалов» в разных землях, которые закреплялись за различными органами государственной власти и управления. [Кальсина, 2004, с. 18]

Таким образом выглядели первые архивы еще раздробленной Германии. Именно по их материалам историки могут воссоздавать картину жизни в каждом отдельном немецком регионе того времени.

Большой импульс к развитию архивной системы во Франции придала Великая Французская Революция 1789-1799 годов, повлиявшая на все сферы жизни французского общества, в том числе на документооборот и на все, что с ним связано [Старостин, 1984].

До этого исторического периода в истории Франции архивная система была не системной и раздробленной; большинство архивов были не связаны между собой логически, а документы могли храниться в различных ведомствах, которые не подчинялись никаким архивам. Из-за этого какие-то документы были безвозвратно утеряны [Кальсина, 2004, с. 16-18].

Впоследствии, а точнее в XX веке во Франции появилась система предварительной обработки документов перед сдачей в архив, которая получила название «преархиваж» (от французского слова «prearchivage»). Причиной этому стало увеличение физического количества документации, а как известно, не все документы каждой организации стоит сохранять, поэтому нужно сначала определить категории документов, которые действительно целесообразно сохранить. Данную систему разработал в 30-е гг. XX века Ш. Брэбан, который в то время управлял архивной системой Франции. До применения данной концепции документ считался переходящим из «административного возраста» (документы ведомств) в «исторический» (документы госархива). Данная процедура обработки документов стала образцом для многих европейских архивных служб [Кольсина, 2004, с. 13].

Влияние Европы на нашу отечественную архивную систему довольно велико. Это заметно даже по терминологии. Слова архивариус, архив вошли в русский язык совместно с иными иностранными словами, которые вводились в эпоху Петра Великого. По крайней мере, они применяются в законодательстве России с первой четверти восемнадцатого века.

Первые прототипы архивов на Руси стали появляться еще в те времена, когда только начала развиваться древнерусская письменность. Конечно, самих архивных учреждений в X-XII веках еще не существовало, так как в целом еще была не развита система государственных органов власти и управления. Поэтому тогда документы хранились вместе с другими материальными ценностями при монастырях и иных религиозных учреждениях, которые стали играть

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

существенную роль после принятия христианства в 988 году на Руси [Полухина, 2020, с. 194-197].

В период Раздробленности документы хранились в отдельных государственных учреждениях и по понятным причинам их хранение не регламентировалось централизованно. Когда началось объединение страны под эгидой Москвы Иван III также понимал необходимость связать тогдашнюю несовершенную документную систему страны, а значит, и архивную систему. Главной его целью тогда было желание собрать документы, подтверждающие спорные настроения Новгорода (речь идет о событиях 1130-х годов, когда Новгородское вече хотело вести самостоятельную и независимую политику Новгородской республики). С течением времени стали собираться и другие документы их других городов. Таким образом, в XIV веке стал развиваться централизованный архивный орган – Московский великокняжеский архив [Полухина, 2020].

При Петре I создавалось множество новых органов власти, в связи с этим архивная система также менялась. Архивы базировались на основе трех приказов: Поместного, Посольского и Разрядного. В Поместном приказе документы не всегда хранились бережно; есть свидетельства того, что работники данного приказа не всегда грамотно работали с документами, например, часто перемещали их в разные здания, из-за чего они могли теряться. Как отмечают многие исследователи, в начале XVIII века в Российской Империи руководство страны еще не до конца осознавало, насколько важен учет, хранение и грамотное использование документации. Поэтому в учебных заведениях все еще не существовало отдельных направлений подготовки архивных работников. [Скреля, Клименко, 2019, с. 50]

Также в XVIII веке возникло множество частных коллекций, которые внесли большой вклад в архивное, а также научное наследие всей российской истории. Такие коллекции были у самого Петра I, просветителя Николая Ивановича Новикова, историка и предпринимателя Ивана Ивановича Голикова и многих других людей высших слоев тогдашней эпохи [Скреля, Клименко, 2019, с. 50].

Региональные архивы стали нормативно регулироваться с конца XVIII века. Указами 1798 и 1800 годов в губерниях создавались судебные архивы, Архив губернского правления (для документов органов власти той или иной губернии) и Архив казенной палаты (финансовые бумаги и акты) [Скреля, Клименко, 2019, с. 51-52].

Таким образом, нами был проведен краткий обзор исторического пути и развития архивных систем России, Франции и Германии. Благодаря чему можно сделать вывод о том, что архивная деятельность в основном зависит от общественно-политического состояния государства в тот или иной исторический

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

период. Каждое государство понимало необходимость сохранения своей исторической памяти, что нельзя сделать без архивной системы. Поэтому так или иначе, разными путями и с разными особенностями Германия, Франция и Россия пришли к постепенному созданию централизованных органов архивного управления.

### Список источников

Ланская Д.В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний // Научный журнал КубГАУ. 2013. №94. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-rosta-i-transformatsii-chelovecheskogo-i-intellektualnogo-potentsialov-v-korporatsii-ekonomiki-znaniy> (дата обращения: 24.05.2022).

Старостин Е.В. Архивное дело во Франции / Е.В. Старостин; М., 1984. 75 с.

Цеменкова С.И. История архивов России с древнейших времен до начала XX века / С.И. Цеменкова; Екатеринбург, 2015. 155 с.

Электронные материалы немецкого федерального архива. URL: <https://www.bundesarchiv.de/DE/Navigation/Entdecken/Dokumente-Zeitgeschichte/dokumente-zur-zeitgeschichte.html> (дата обращения: 11.05.2022).

Раскин Д. И. Методика и практика архивоведения / Д.И. Раскин; М.: Юрайт, 2020. 339 с.

Бржостовская Н.В. Архивы и архивное дело в зарубежных странах (История и современная организация) / Н.В. Бржостовская; М., 1972. 311 с.

Кальсина, Е.А. Французское архивоведение история, теория, методология (Конец XIX века - XX век) / Е.А. Кальсина; М., 2004. 26 с.

Полухина В.В. История возникновения архивов в Древнерусском государстве (период IX-XV веков) / В.В. Полухина; Орел-Минск: Орловский государственный институт культуры, 2020.

Скреля К.Ю., Клименко Е.П. Развитие архивного дела в дореволюционной России // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Юридические науки. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-arhivnogo-dela-v-dorevoljutsionnoy-rossii> (дата обращения: 04.05.2022).

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доц.,

Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayadv@yandex.ru](mailto:lanskayadv@yandex.ru)

Хачко Екатерина Александровна, студентка, магистерская программа «Управление документацией в организации, органах власти и управления». Кубанский государственный университет, e-mail: [khachko1963@mail.ru](mailto:khachko1963@mail.ru)

UDC 930.253

JEL H73

Khachko E.A., Lanskaia D.V.

### Comparison of the historical path of development of national systems of archival activities of Russia, Germany and France

**Abstract.** In each country, regardless of its political, social and cultural context, there is a clear understanding that information must be preserved for its use in the future. For this, archives are needed. The article briefly considers how archival activity was born in Russia, Germany and France.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

**Keywords:** archive, archival activity, archival business, documentation, Germany, Russia, France.

### References

Lanskaia D.V. Mekhanizmy rosta i transformatsii chelovecheskogo i intellektualnogo potencialov v korporatsii ekonomiki znaniy // Nauchnyi zhurnal KubGAU. 2013. №94. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-rosta-i-transformatsii-chelovecheskogo-i-intellektualnogo-potentsialov-v-korporatsii-ekonomiki-znaniy> (data obrashcheniia: 24.05.2022).

Starostin E.V. Arkhivnoe delo vo Frantsii / E.V. Starostin; M., 1984. 75 s.

Tcemenkova S.I. Istoriia arkhivov Rossii s drevneishikh vremen do nachala XX veka / S.I. Tcemenkova; Ekaterinburg, 2015. 155 s.

Elektronnye materialy nemetskogo federalnogo arkhiva. URL: <https://www.bundesarchiv.de/DE/Navigation/Entdecken/Dokumente-Zeitgeschichte/dokumente-zur-zeitgeschichte.html> (data obrashcheniia: 11.05.2022).

Raskin D. I. Metodika i praktika arkhivovedeniia / D.I. Raskin; M.: Iurait, 2020. 339 s.

Brzhostovskaia N.V. Arkhivy i arkhivnoe delo v zarubezhnykh stranakh (Istoriia i sovremennaia organizatsiia) / N.V. Brzhostovskaia; M., 1972. 311 s.

Kalsina, E.A. Frantsuzskoe arkhivovedenie istoriia, teoriia, metodologiia (Konets XIX veka - XX vek) / E.A. Kalsina; M., 2004. 26 s.

Polukhina V.V. Istoriia vzniknoveniia arkhivov v Drevnerusskom gosudarstve (period IX-XV vekov) / V.V. Polukhina; Orel-Minsk: Orlovskii gosudarstvennyi institut kultury, 2020.

Skrelia K.Iu., Klimenko E.P. Razvitie arkhivnogo dela v dorevoliutsionnoi Rossii // Uchenye zapiski Krymskogo federalnogo universiteta imeni V. I. Vernadskogo. Iuridicheskie nauki. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-arhivnogo-dela-v-dorevolutsionnoy-rossii> (data obrashcheniia: 04.05.2022).

---

УДК 338.2(004.1)

JEL M10

Кугий А.В., Закарян М.Р.

### **Контроль и оценка эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации**

**Аннотация.** Современная действительность предполагает качественно новые решения документационного обеспечения управления организации, в основе которых лежит эффективное использование информационных технологий в условиях цифровой трансформации. В работе рассмотрены проблемы разработки системы контроля и оценки эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации. Показано, что переход на новые условия работы представляет собой довольно сложный по своему содержанию процесс, который сопровождается трансформацией всех уровней построения инфраструктуры организации, изменением системы документационного обеспечения, а также формы и содержания контроля и оценки эффективности ее функционирования. В статье раскрыты способы оптимизации документооборота, а также преимущества и перспективы внедрения электронного документооборота в условиях цифровой трансформации на примере Краснодарской таможни.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, документационное обеспечение управления, Краснодарская таможня, ФТС России, цифровая трансформация, эффективность функционирования.

### **Введение**

В эпоху становления цифровой экономики эффективность реализации бизнес-процессов напрямую зависит от качества полученной информации, скорости ее обработки и последующего контроля. В современных организациях управление бизнес-процессами в большей степени осуществляется при помощи электронного документооборота. Цифровая среда позволяет организации в кратчайшие сроки и без ограничения объёма осуществлять документационное обеспечение управления (ДОУ). От того насколько качественно налажена система автоматизации службы ДОУ, зависит мобильность передачи информации в структурных подразделениях и скорость принятия управленческих решений. Бумажное делопроизводство давно ушло на второй план и его необходимость обуславливается прежде всего задачами архивной деятельности. Цифровая трансформация работы с документами позволяет решить проблему систематизации и организации документопотока, скорости передачи и поиска информации, а также последующего контроля. Таким образом, служба ДОУ выступает в роли координатора действий подразделений и сотрудников организации.

Контроль осуществления цифровой трансформации в различных сферах жизнедеятельности общества ведется на государственном уровне. По данным Фонда развития интернет-инициатив за 2020г., средний уровень цифровизации по всем отраслям составил 54%. В 2021-2025 г. ожидается ещё больший рост уровня цифровизации, переход на электронный вид организации бизнес-процессов и сопровождающего документационного обеспечения [Цифровая трансформация, 2020].

### **1. Информатизация как основа цифровой трансформации.**

Активное использование электронных документов связано с социально-экономическим феноменом, именуемым «информатизация». Под информатизацией понимается применение информационно-коммуникационных технологий для формирования и использования информационных ресурсов, создания электронного документооборота и управления корпоративной информацией.

А.М. Тарасов полагает, что электронное государственное управление – это целенаправленное соучастие и воздействие субъектов всех ветвей и органов государственной власти на различные сферы общественной жизни с использованием информационно-коммуникационных технологий с целью

## **СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

повышения эффективности осуществления взаимодействия между государственными органами, а также упрощения процедур взаимодействия государства с неправительственными организациями, бизнесом, населением в сфере оказания электронных услуг [Тарасов, 2011, с. 32].

Цифровизация в свою очередь осуществляется на основе полной информатизации деятельности и меняет институциональную среду обмена документацией. В целях совершенствования документационного обеспечения и повышения его эффективности путём внедрения перспективных технологий работы и решения задачи обеспечения возможности просмотра электронных документов и данных и принятия решения по ним в Федеральной таможенной службе России (далее ФТС) внедрена система автоматизации делопроизводства и электронного документооборота «УКИД-2». Основным назначением системы служит автоматизация процессов документационного обеспечения деятельности, а именно регистрация и учёт документов, подготовка проектов резолюций, доведение до руководства и исполнителей, а также контроль хода исполнения. Основная цель внедрения системы «УКИД-2» - создание высокоэффективной информационной системы автоматизации учёта и контроля прохождения и исполнения документов в подразделениях ФТС России, повышение эффективности контроля исполнения документов законодательных и правительственных органов, приказов, распоряжений и поручений руководства ФТС России, писем министерств, ведомств, организаций, обращений граждан [Решетникова, 2019, с. 71].

### **2. Состояние системы документационного обеспечения управления**

Порядка 80% документов таможенных органов поступает в управление и 76% направляется в таможенные органы с использованием системы электронного документооборота «УКИД-2», что экономит временные затраты на обработку и регистрацию документов, так как документы поступают в качестве вложения в электронную регистрационную карточку, что сокращает до минимума сроки направления документов, а также обеспечивает значительную экономию бюджетных средств на пересылку посредством фельдъегерской и специальной видами связи, а также закупку бумаги. Анализ поступающей из таможен Южного таможенного управления корреспонденции показал, что количество документов, поступающих в управление фельдъегерской и специальной видами связи, можно дополнительно сократить на 8-10%. Связка запросов с ответами облегчает работу подразделений по идентификации и формированию в дела документов.

В целях перехода на безбумажный документооборот в Краснодарской таможне создано 12 автоматизированных рабочих мест. Анализ внутреннего документопотока за 2019-2021г. свидетельствует о том, что делопроизводство в

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

значительной степени ведется в электронном виде. Доля электронных документов в 2019г. составила 88,24% от общего количества документации, в 2020г.-75,97%, в 2021г.-97,67%. Высокое количество бумажной документации в 2020г. относительно предыдущего года связано с присоединением Сочинской таможни и возникшими в связи с этим мероприятиями.

Таблица 1 – Анализ внутреннего документооборота

| Отчетный период | Количество входящих документов |                 | Количество исходящих документов |                 | Количество внутренних документов |                 |
|-----------------|--------------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|
|                 | Всего                          | Электронный вид | Всего                           | Электронный вид | Всего                            | Электронный вид |
| 2019 г.         | 69 786                         | 54 763          | 48 795                          | 46 887          | 55 950                           | 52 361          |
| 2020 г.         | 88 445                         | 60 911          | 55 978                          | 48 109          | 68 490                           | 52 721          |
| 2021 г.         | 88 598                         | 86 659          | 55 978                          | 53 457          | 68 490                           | 67 990          |

За 2021 г. в Краснодарской таможне на контроль поставлено около 6 тыс. внешних и около 9 тыс. внутренних контрольных документов. В среднем, при исполнении одного контрольного документа формируется до трех внутренних документов. Инструкция по делопроизводству, утвержденная приказом ФТС России от 22 ноября 2019 г. №1800 определяет возможность для соисполнителя документа проработать его без составления письменного ответа в случаях информирования об отсутствии предложений, вопросов или замечаний, готовности визирования.

### 3. Оптимизация документооборота

Процессы оптимизации документооборота в ФТС России неразрывно связаны с развитием ведомственной системы электронного документооборота. В 2021г. федеральные органы исполнительной власти провели мероприятия по переводу систем документооборота на информационный обмен с использованием системы межведомственного электронного документооборота (далее- МЭДО). С внедрением формата МЭДО возможность направления в Правительство Российской Федерации и в федеральные органы исполнительной власти электронных копий документов, подписанных на бумаге, исключена [Протокол, 2021].

Следующим направлением оптимизации документооборота является сокращение переписки с таможенными органами. Оптимизация документооборота требует минимизировать практику направления

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

структурными подразделениями ФТС России запросов в таможенные органы о предоставлении статистических данных. В период формирования квартальной и годовой отчетности доля документов, содержащих различные отчеты, в общем объеме документов, достигает 14%. Предусмотрен отказ от предоставления статистической отчетности на бумажном носителе в пользу Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов [Приказ, 2020].

### Выводы

Организация документооборота в ФТС России является одной из важнейших составляющих процесса управления и принятия стратегических решений. Оперативность и качество работы должностных лиц напрямую зависят от степени корректности организации и регулирования процессов создания документов, их согласования, определения маршрутов движения, контроля сроков исполнения. Оптимизация документооборота позволяет повысить эффективность функционирования всего ведомства в целом и включает в себя комплекс мер организационного, технического и программно-технического характера. Таким образом, цифровая трансформация является приоритетным направлением в осуществлении деятельности службы ДОО и организации в целом.

### Список источников

Инструкция по делопроизводству, утвержденная приказом ФТС России от 22 ноября 2019 г. №180.

Приказ ФТС России от 10 июля 2020г. №623 «Об отчетности таможенных органов по основным направлениям деятельности перед ФТС России начиная с 2020 года»

Протокол совещания у Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации – Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации Григоренко Д.Ю. от 3 марта 2021 г.

Решетникова С., Лузина Т. Основы документооборота в таможенных органах в 2 ч. Часть 2. Учебное пособие для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 262 с.

Тарасов А.М. Электронное правительство и информационная безопасность. СПб.: ГАЛАРТ, 2011.

Цифровая трансформация в России: итоги 2020 года и перспективы развития [Электронный ресурс]. / Лента новостей, 16 декабря 2020, Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации (сайт). URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-a-transformacia-v-rossii-itogi-2020-goda-i-perspektivy-razvitiya-26801>.

### Контакты

Кугий Алина Валерьевна, студентка, магистерская программа «Управление документацией в

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

организации, органах власти и управления», Кубанский государственный университет, e-mail: shepetiloav@bk.ru.

Закарян Михаил Рафаэлович, канд. техн. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: zak54@mail.ru.

UDC 338.2(004.1)

JEL M10

Kugiy A.V., Zakaryan M.R.

### **Control and evaluation of the effectiveness of the functioning of the system of documentary support for the management of the organization in the context of digital transformation**

**Abstract.** Modern reality implies qualitatively new solutions for documentary support of organization management, which are based on the effective use of information technologies in the context of digital transformation. The paper considers the problems of developing a system for monitoring and evaluating the effectiveness of the functioning of the system of documentary support for the management of an organization in the context of digital transformation. It is shown that the transition to new working conditions is a rather complex process in its content, which is accompanied by the transformation of all levels of building the organization's infrastructure, a change in the system of documentation support, as well as the form and content of monitoring and evaluating the effectiveness of its functioning. The article reveals ways to optimize the workflow, as well as the advantages and prospects for the introduction of electronic document management in the context of digital transformation on the example of the Krasnodar customs.

**Key words:** business processes, management documentation support, Krasnodar Customs, Russian Federal Customs Service, digital transformation, operational efficiency.

#### **References**

Tarasov A.M. Elektronnoe pravitel'stvo i informacionnaya bezopasnost'. SPb.: GALART, 2011. (In Russian).

Reshetnikova S., Luzina T. Osnovy dokumentooborota v tamozhennyh organah v 2 ch. CHast' 2. Uchebnoe posobie dlya vuzov. – Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2019. – 262 s. (In Russian).

Protokol soveshchaniya u Zamestitelya Predsedatelya Pravitel'stva Rossijskoj Federacii – Rukovoditelya Apparata Pravitel'stva Rossijskoj Federacii Grigorenko D.YU. ot 3 marta 2021 g. (In Russian).

Prikaz FTS Rossii ot 10 iyulya 2020g. №623 «Ob otchyotnosti tamozhennyh organov po osnovnym napravleniyam deyatel'nosti pered FTS Rossii nachinaya s 2020 goda». (In Russian).

Instrukciya po deloproizvodstvu, utverzhennaya prikazom FTS Rossii ot 22 noyabrya 2019 g. №180. (In Russian).

Cifrovaya transformaciya v Rossii: itogi 2020 goda i perspektivy razvitiya [Elektronnyj resurs]. / Lenta novostej, 16 dekabrya 2020, Analiticheskij centr pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii (sajt). URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-a-transformaciya-v-rossii-itogi-2020-goda-i-perspektivy-razvitiya-26801>. (In Russian).

---

УДК 332.1  
JEL R11

Простова Д.М.

### **Онлайн ресурсные центры поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций – поставщики интеллектуальных деловых услуг в регионе**

**Аннотация.** Для того, чтобы повысить эффективность социально ориентированной некоммерческой организации (далее – СОНКО) необходимо использовать современные надежные бизнес-продукты. В статье рассматриваются региональные площадки ресурсных центров, которые предоставляют свои услуги он-лайн. Использование электронных площадок позволяет таким ресурсным центрам находить единомышленников, проводить обучение сотрудников, всевозможные консультации, оказывать помощь в сборе средств для осуществления миссии организацией, предоставлять информацию о проводимых грантовых конкурсах, а так же оперативно делится свежей информацией, непрерывно поддерживая некоммерческие организации в режиме он-лайн. Ресурсные центры поддерживают, укрепляют и активизируют инициаторов перемен в экосистеме некоммерческих организаций. Цифровые площадки предлагают воспользоваться своими программами для наращивания потенциала СОНКО, предлагая свои стратегии, инструменты управления и ресурсы.

**Ключевые слова:** он-лайн ресурсный центр, регион, поддержка, социально ориентированные некоммерческие организации

#### **Введение**

Обеспечение экономического роста регионов и муниципальных образований невозможно без становления «третьего сектора экономики», к которому относятся некоммерческие организации [Дворядкина, Простова, 2019]. Некоммерческие организации являются гармоничным компонентом экономики субъектов РФ и муниципальных образований, выполняя социально-значимые функции. Актуальность темы исследования заключается в изучении развития и функционирования он-лайн площадок ресурсных центров поддержки некоммерческих организаций. Могут ли данные ресурсные центры оказать некоммерческим организациям помощь в развитии. Основная миссия он-лайн платформ состоит в том, чтобы предоставить ресурсы некоммерческим организациям, для расширения их возможностей и обеспечение их устойчивого роста. Ресурсные центры, как поставщики интеллектуальных услуг создаются, чтобы помочь некоммерческим организациям с консультационными услугами и управленческим опытом, а также помочь некоммерческим организациям, которые не имеют возможности собирать деньги и не имеют достаточных средств на наращивание мощностей. Так же цифровые ресурсные центры предлагают услуги по стратегическому планированию, маркетингу, исследованию и написанию грантов, планированию мероприятий, планированию миссии и видения, развитию совета директоров, разработке программ, созданию партнерств, развитию волонтерского лидерства, а также

всем передовым методам управления некоммерческими организациями, которые укрепляют организационный потенциал.

### 1. Постановка задачи

Для быстрого и качественного выполнения своей миссии некоммерческим организациям необходим он-лайн центр ресурсной (далее – РЦ) поддержки для того чтобы НКО могла максимально быстро и оперативно получить для себя максимально актуальную и полезную информацию, провести консультации в он-лайн формате и т.д. Ресурсный центр – это организация, которая занимается сбором, классификацией и обработкой информации, функционируя как основной инструмент для информационной поддержки некоммерческих организаций. Таким образом, ресурсные центры создаются для развития и обмена успешными практиками НКО. Он-лайн площадки ресурсных центров, выполняя заказ государства, как поставщики интеллектуальных деловых услуг, помогают быстро распространить нужную информацию, оказать информационную поддержку в дистанционном формате. Он-лайн ресурсные центры способны незамедлительно обеспечить доступ к критически важной информации.

### 2. Теоретический аспект исследования

Внедрение цифровых ресурсов в работу ресурсных центров позволило СОНКО расширить границы выполнения своей миссии. Как отмечают А.Г. Дыганов, Р.Л. Фейер, А.Д. Пашина и Л.М. Сафина в своей работе, что абсолютно любая НКО независимо от своего географического расположения, должна иметь равные возможности доступа к качественному образовательному и методическому контенту, а также к консультационным услугам РЦ. В свою очередь качественный контент во многом зависит от практической значимости и актуальности информации, а это в состоянии осуществить он-лан платформы ресурсных центров [Дыганов, Фейер, Пашина, Сафина, 2020]. Необходимо отметить, что ресурсный центр связующим звеном между коммерческими предприятиями, некоммерческими организациями и властью, предоставляя свои услуги в дистанционном формате.

К.Е. Косыгина утверждает, что ресурсный центр является институтом развития со своей устоявшейся организационной структурой и определенными функциями, подкрепленными ресурсами под их реализацию [Косыгина, 2021].

Важно отметить, что ресурсный центр является ключом к развитию общественной активности.

О.Ю. Рудакова указывает на то, что главным условием для развития и успешной работы социально ориентированных некоммерческих организаций в абсолютно любой сфере является структурированная система управления, а также наличие инфраструктуры поддержки некоммерческих организаций [Рудакова, 2017, С. 87]. Такой инфраструктурой как раз и выступает он-лайн

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

площадка ресурсного центра. Такая платформа является отличным стартом для развития инноваций в некоммерческом секторе, а также важным ключом положительных изменений на региональном уровне.

В соответствии с потребностями СОНКО он-лайн платформы ресурсных центров предлагают большой перечень услуг: от обучающих семинаров до помощи в создании НКО. Обычно РЦ используют уже накопленный за долгие годы опыт и знания своих сотрудников для обучения и повышения квалификации сотрудников СОНКО [Соколов, 2015].

### 3. Моделирование направлений поддержки онлайн платформ ресурсных центров

Целевое предназначение ресурсных центров заключается в комплексном сопровождении деятельности негосударственных/неприбыльных организаций, снижении их издержек в доступе к консультационным, информационным и иным услугам, которые они не могут получить по рыночной цене [Старшинова, Архипова, Новожилов, 2020].

На территории Свердловской области сформировались две платформы РЦ, которые предоставляют свои услуги в он-лайн формате:

1. РЦ «Поддержка СОНКО в Свердловской области», функционирует в социальной сети «ВКонтакте»;

2. РЦ «НКО – Урал», функционирует в социальной сети «Telegram».

Информация о работе он-лайн РЦ представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Виды поддержки он-лайн РЦ СОНКО Свердловской области

| Название                               | Количество участников | Виды поддержки  |
|--|-----------------------|---|
| Поддержка СОНКО в Свердловской области | 576                   | – информирование о грантовых конкурсах/мероприятиях/проектах, реализуемых СОНКО;<br>– проведение обучающих семинаров.           |
| НКО – Урал                             | 844                   | – информационная и консультационная поддержка;<br>– организация обучающих семинаров;<br>– информирование о грантовых конкурсах. |

Составлено автором по: <https://vk.com/podderzkasonko> и [https://t.me/nko\\_ural](https://t.me/nko_ural)

Из таблицы видно, что больше участников собрала группа на площадке социальной сети «Telegram», которая в свою очередь предоставляет больше мер поддержки, чем онлайн платформа в «ВКонтакте». Так же необходимо отметить, что оба ресурсных центра проводят информирование о проведении грантовых конкурсов для НКО, но следует заметить, что информация не дублируется, предлагаемые к участию конкурсы грантовой поддержки совершенно разные.

### 4. Результаты и обсуждение

На территории Свердловской области функционирует 1340 СОНКО по состоянию на 2022 год. Предоставление деловых услуг он-лайн ресурсными центрами является основным инструментом поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций для выполнения ими поставленной миссии. Широкий спектр деятельности СОНКО требует наличия точной информации в любое время. Ресурсный центр помогает сократить затраты времени и средств на поиски и повысить качество работы. Проведя анализ западных РЦ он-лайн поддержки НКО, нужно обратить внимание на то, что, например, в США он-лайн платформы предоставляют более широкий спектр услуг, таких как использование электронной библиотеки, просмотр обучающих фильмов, прослушивание аудиокниг, а так же предоставляют инструменты для исследования эффективности некоммерческой организации.

### Заключение и выводы

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что он-лайн ресурсные центры являются своеобразным мостом, соединяющим некоммерческие организации с необходимыми ресурсами и друг с другом для выполнения своей миссии. Они способствуют развитию отношений между СОНКО, решению бизнес-проблем, наставничеству, обучению сотрудников, уделяя особое внимание информационной высококвалифицированной поддержке. А, следовательно, такие площадки являются поставщиками интеллектуальных деловых услуг в регионе.

### Список источников

Дворядкина Е. Б. Некоммерческие организации в региональной экономике: теоретический подход к исследованию / Е.Б. Дворядкина, Д.М. Простова. – Текст: непосредственный // Journal of New Economy. – 2019. – Т. 20, № 4. – С. 47–69. DOI: 10.29141/2073-1019-2019-20-4-3

Дыганов А.Г. Концепция развития деятельности межмуниципальных ресурсных центров поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (опыт республики Татарстан) / А.Г. Дыганов, Р.Л. Фейер, А.Д. Пашина, Л.М. Сафина. – Текст: непосредственный // Журнал исследований социальной политики. – 2020. – Т. 18, № 3. – С. 539–549.

Косыгина К.Е. Инструменты развития некоммерческого сектора в регионе / К.Е. Косыгина. – Текст: непосредственный // Проблемы развития территории. – 2021. – Т. 25, № 6. – С. 67–81. DOI: 10.15838/ptd.2021.6.116.4

Рудакова О.Ю. Формирование институциональной среды некоммерческих организаций в региональных условиях / О.Ю. Рудакова. – Текст: непосредственный // Государственное управление и развитие России: вызовы и перспективы: сб. науч. ст. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2017. – С. 87–95.

Соколов А.В. Особенности функционирования ресурсных центров некоммерческих организаций в России / А.В. Соколов. – Текст: непосредственный // Власть. – 2015. – № 6. – С.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

52–57.

Старшинова А. В. Ресурсные центры как инструмент развития региональных социально ориентированных НКО / А.В. Старшинова, Е.Б. Архипова, А.Б. Новожилова. – Текст: непосредственный // XXII уральские социологические чтения. Национальные проекты и социально-экономическое развитие Уральского региона, 2020. – С.48–52.

### Контакты

Простова Дина Михайловна, кан. экон. наук.

Уральский государственный экономический университет, e-mail: [pdm@usue.ru](mailto:pdm@usue.ru)

332.1

JEL R11

Prostova D.M.

### Online resource centers to support socially oriented non-profit organizations as providers of intelligent business services in the region

**Abstract.** In order to increase the effectiveness of a socially oriented non-profit organization (hereinafter referred to as SONPO), it is necessary to use modern, reliable business products. The paper considers regional resource center platforms that provide their services online. The use of electronic platforms allows such resource centers to find co-thinkers, conduct training of employees, all sorts of consultations, assist in fundraising for the organization's mission, provide information about grant contests, as well as promptly share the latest information, continuously supporting nonprofit organizations online. Resource Centers support, strengthen, and activate change agents in the nonprofit ecosystem. Digital platforms offer their programs to build the capacity of nonprofits by sharing their strategies, management tools, and resources.

**Keywords:** online resource center, region, support, socially oriented nonprofit organizations

### References

Dvoryadkina E. B. Nekommercheskie organizacii v regional'noj ekonomike: teoreticheskij podhod k issledovaniyu / E.B. Dvoryadkina, D.M. Prostova. – Текст: непосредственный // Journal of New Economy. – 2019. – Т. 20, № 4. – С. 47–69. DOI: 10.29141/2073-1019-2019-20-4-3 (In Russian).

Dyganov A.G. Konceptsiya razvitiya deyatel'nosti mezhmunicipal'nyh resursnyh centrov podderzhki social'no orientirovannyh nekommercheskih organizacij (opyt respubliki Tatarstan) / A.G. Dyganov, R.L. Fejer, A.D. Pashina, L.M. Safina. – Текст: непосредственный // Zhurnal issledovaniy social'noj politiki. – 2020. – Т. 18, № 3. – С. 539–549. (In Russian).

Kosygina K.E. Instrumenty razvitiya nekommercheskogo sektora v regione / K.E. Kosygina. – Текст: непосредственный // Problemy razvitiya territorii. – 2021. – Т. 25, № 6. – С. 67–81. DOI: 10.15838/ptd.2021.6.116.4 (In Russian).

Rudakova O.YU. Formirovanie institucional'noj sredy nekommercheskih organizacij v regional'nyh usloviyah / O.YU. Rudakova. – Текст: непосредственный // Gosudarstvennoe upravlenie i razvitie Rossii: vyzovy i perspektivy: sb. nauch. st. po materialam Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Penza: Penzenskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet, 2017. – С. 87–95. (In Russian).

Sokolov A.V. Osobennosti funkcionirovaniya resursnyh centrov nekommercheskih organizacij v Rossii / A.V. Sokolov. – Текст: непосредственный // Vlast'. – 2015. – № 6. – С. 52–57. (In Russian).

Starshinova A. V. Resursnye centry kak instrument razvitiya regional'nyh social'no orientirovannyh NKO / A.V. Starshinova, E.B. Arhipova, A.B. Novozhilova. – Текст: непосредственный // XXII ural'skie sociologicheskie chteniya. Nacional'nye proekty i social'no-ekonomicheskoe razvitie Ural'skogo regiona, 2020. – С.48–52. (In Russian).

---

УДК 004.056  
JEL M15

Деткина Д.А., Гасанова Д.Р.

### **Метаморфозы информационной безопасности в современной бизнес-среде**

**Аннотация.** С каждым годом количество и разнообразие киберугроз возрастает. Сегодня вопросы обеспечения кибербезопасности затрагивают все мировое сообщество. Глобальное информационное пространство, являясь совокупностью информационных ресурсов и инфраструктур, составляющих как государственные и межгосударственные компьютерные сети, телекоммуникационные системы и сети общего пользования, так и иные трансграничные каналы передачи информации. Преступления, совершаемые в глобальном информационном пространстве, затрагивают широкий круг не только государственных, но и частных и корпоративных интересов, имеют широкое распространение и приобретают угрожающий характер.

**Ключевые слова:** доверенная среда, информационная безопасность, кибератаки, киберграмотность, киберугроза.

Основу современного общества составляет информация. Именно благодаря информации и информационным ресурсам происходит развитие общества, бизнеса и государства. При этом информационные технологии становятся главной целью угроз со стороны киберпреступников. Они предприимчиво пользуются достаточно распространенными уязвимостями систем: утечки памяти, плохое шифрование, переполнение буфера, плохая проверка входных данных и т.д. Организации, в свою очередь, стараются находить уязвимые места системы, разрабатывая и совершенствуя барьеры, которые бы оградили компанию от несанкционированного доступа. Чтобы предотвратить данные ситуации, организации могут предпринять некоторые меры по защите информации и документов от кибератак.

Говоря об информационной безопасности необходимо дать понятие для более точного понимания – это комплекс действий, способов и методов, которые направлены на охрану от незаконных действий с информацией. Данные являются сведениями, которые передаются в форме устной речи и на письме с помощью знаков, жестов, программ [Марков, Цирлов, 2014]. Проще говоря, информационная безопасность – это наука об обеспечении целостности ресурсов информации, законных прав личности и общества и других правовых гарантий.

Проникновение в информационное пространство является открытым или латентным действием, которое непосредственно влияет на объект защиты, что приводит к утечке или раскрытию охраняемой информации.

Информационную систему составляют следующие элементы: субъекты и база, в первую входят такие элементы как обладатель, собственник данных и механизмов, инструментов инфраструктуры, а базу составляют специализированные помещения, разнообразные системы, каналы связи и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

обслуживающий персонал (рисунок 1).



Рисунок 1 – Структура информационной системы

Основные составляющие информационной безопасности – это комплекс компонентов, которые включают открытость, конфиденциальность и целостность информационных продуктов [Беорова, 2018]. К данным элементам безопасности часто относят и защиту от несанкционированного доступа, которая является одной из важнейших частей защищенности данных.

Каждая ключевая часть информационной безопасности играет особую роль для всей системы. Нет расхождения по значимости в том, что секретность информации занимает более высокий уровень, чем другие принципы. Для всех субъектов информационных отношений, которые используют информационную систему, информация является доступной, целостной и конфиденциальной. Но есть и конфиденциальная информация, которая доступна только определенному кругу лиц. И ее защита от различных киберугроз – это приоритет для компаний.

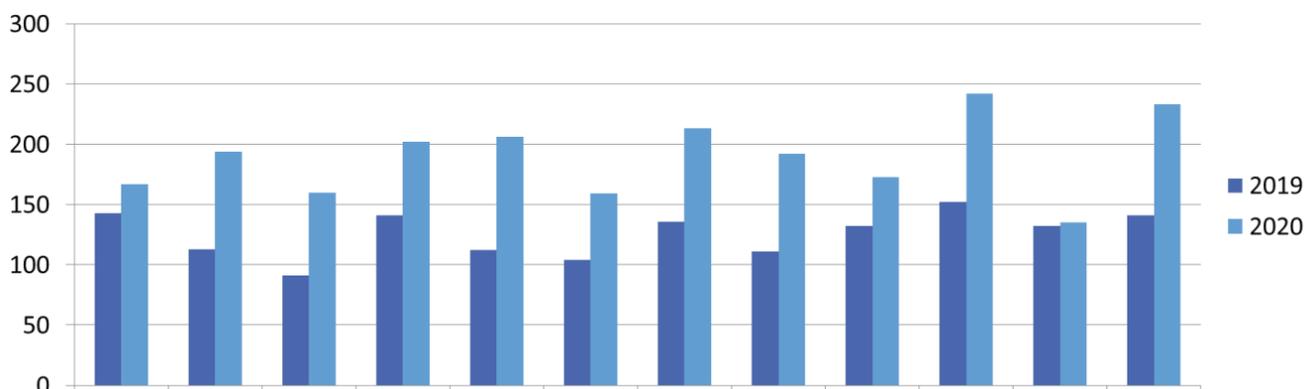


Рисунок 2 – Количество инцидентов кибератак в 2019 и 2020 годах.

Количество инцидентов в 2021 году увеличилось на 51% по сравнению с 2020 годом; 86% всех атак были направлены на организации. Из рисунка 2 видно,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

что с каждым годом количество кибератак только растет и необходимо понимать всю угрозу таких ситуаций. Больше всего злоумышленников интересовали государственные и медицинские учреждения, а также онлайн-сервисы (рисунок 3).

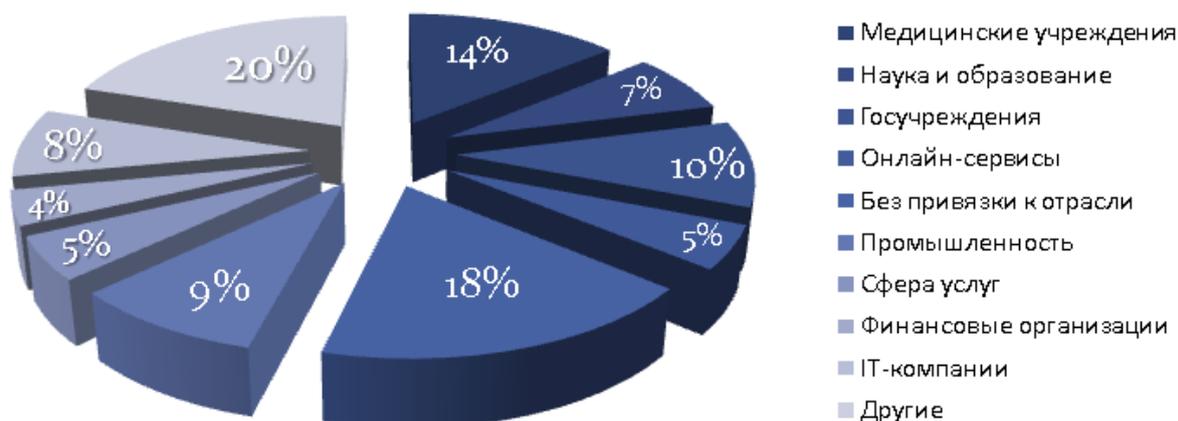


Рисунок 3 – Категории жертв кибератак в 2021 году.

Основные составляющие киберугроз, которые составляют в автоматизированную информационную систему: субъекты киберугроз, мотивы, задачи и цели киберпреступников, уязвимые судовые системы, предпосылки к реализации киберугроз, типы киберугроз и этапы кибератаки.

Субъекты киберугроз обладают разной степенью навыков и ресурсов, чтобы потенциально угрожать безопасности судов и компаний. Субъекты кибератак – источники несанкционированных действий, направленных на объект кибератаки.

Примеры основных субъектов киберугроз:

- случайные субъекты;
- собственные сотрудники;
- идеологически мотивированные личности;
- преступники и организованные преступные сообщества;
- личности или компании-конкуренты;
- государства / государственные спонсируемые организации;
- террористы / террористические группировки.

Чаще объектами выступают компьютеры, серверы, сетевое оборудование, а реже – мобильные устройства, люди, инфраструктура, а также интернет вещей и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

банкоматы (рисунок 4).

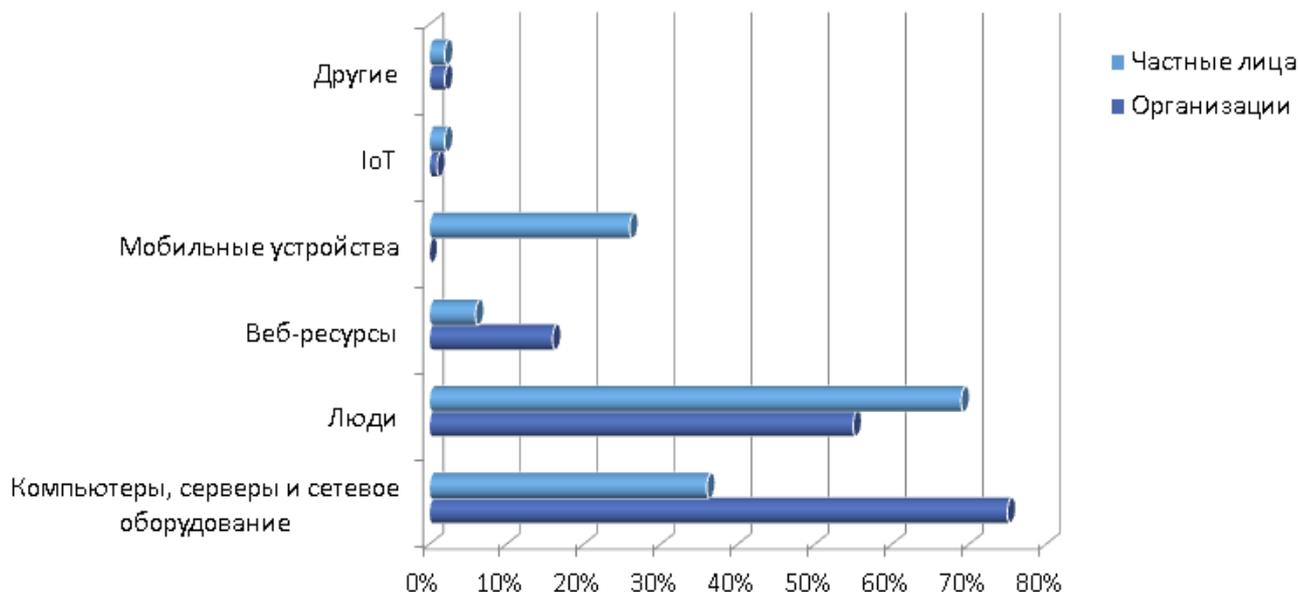


Рисунок 4 – Объекты кибератак

В отличие от субъектов, которые непреднамеренно создали киберинцидент, не имея на это мотива, большая часть субъектов имеет конкретную причину для организации и проведения кибератаки.

Основные мотивы для умышленной кибератаки на компании и суда могут быть как приобретение информации, получение финансовой выгоды, хактивизм и незаконные действия в цифровой среде (рисунок 5).

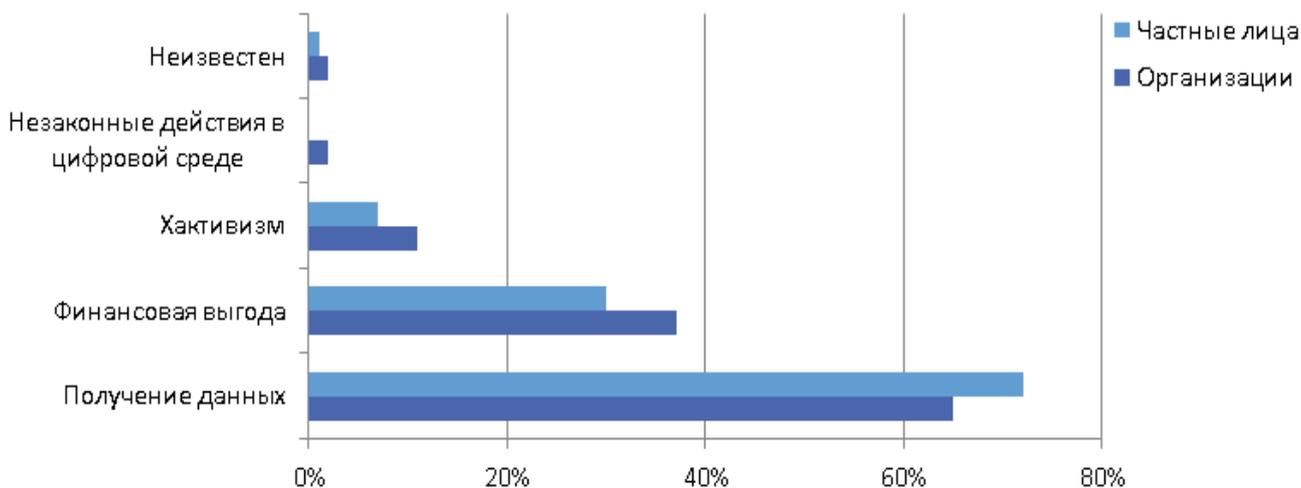


Рисунок 5 – Мотивы злоумышленников (доля атак)

Мотивы злоумышленников определяют конкретные задачи и цели при кибератаке, которые они хотят достичь и которые будут определять влияние,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

оказываемое на систему и данные компании и судна.

Примеры задач и целей при кибератаке:

- доступ к коммерчески чувствительным или конфиденциальным данным о грузе, команде, посетителях и пассажирах;
- манипулирование списками экипажа или пассажиров/посетителей, грузовыми манифестами, планами размещения или погрузочными листами;
- полный отказ в обслуживании в бизнес-системах, операционных и ИТ-системах судна;
- удаление критически важной информации о рейсе/грузе/пассажирах или другой служебной информации;
- мошенническая перевозка незаконных грузов или облегчение краж;
- нарушение нормальной работы компании, судовых систем и судов в целом;
- воспрепятствование обработке определенных грузов;
- требование выкупа за служебную или личную информацию.

Говоря о тенденциях развития высшего образования в сфере подготовки специалистов по кибербезопасности в России, необходимо сказать, что в Санкт-Петербургском государственном университете телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича открылся Северо-Западный федеральный образовательный центр Национального киберполигона. Данный проект обеспечивает практическую подготовку студентов профильных специальностей по защите от актуальных киберугроз, которые в дальнейшем будут специалистами с практическими навыками.

В декабре 2021 состоялся VII SOS-форум «Практика противодействия компьютерным атакам и построения центров мониторинга ИБ» — это одна из значимых ежегодных конференций по информационной безопасности, где эксперты обмениваются мнениями, делятся опытом и обсуждают множество тем, также на данном форуме поднималась тема трендов.

Также с 31 марта 2022 года в силу вступил Указ Президента России о запрете приобретения иностранного программного обеспечения для объектов критической информационной инфраструктуры страны. В связи с данным указом эксперты встретились на площадке конференции, чтобы обсудить опыт и оптимальные практики защиты ИТ-инфраструктуры и персональных данных. Новые решения предлагают современные ИТ-компании: эти меры способствуют кибербезопасности и работают в государственном и частном секторе, используя отечественные аналоги [Указ Президента РФ, 2022; Указ Президента РФ, 2015].

Главным трендом в настоящее время в сфере информационной безопасности стало импортозамещение. Данную точку зрения выразил Максим Филиппов, директор по развитию бизнеса Positive Technologies в России. По

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

мнению Филиппова, это обуславливается тем, что отечественные компании информационной безопасности попадают под западные санкции, и одновременно с этим в стране начинают запрещать использование европейских средств защиты. Отмечалось, что в настоящее время индустрия не в состоянии противопоставить что-либо современным вызовам.

В отношении лицензированных уполномоченных компаний по информационным технологиям принимаются меры, направленные на снижение налогов, освобождение от государственного контроля на 3 года и упрощение процедур трудоустройства. В общем происходит обеспечение консолидации, стимулирование и упрощение самого порядка закупок для государственных и муниципальных нужд критически важных отечественных разработок в ИТ-области.

В целом, меры, предпринимаемые государством после 24 февраля, оказывают положительное влияние на отрасль ИТ. Среди самых значимых мер – 50 % субсидирование со стороны государства для субъектов малого и среднего предпринимательства. Все данные решения в области импортозамещения ПО были взвешенными и эффективными, и смогут оказать положительное влияние на способность отечественного ИТ-рынка противостоять внешнему давлению.

Также эксперт дал прогноз на 2022 год. По его мнению, отечественный рынок информационной безопасности ждет крупного предпринимателя, так как по обычаю, раз в несколько лет подобные компании приходят в данную область. Будет осознана нужда в безопасности целых отраслей, кроме того, постановка целей в области кибер-безопасности будет двигаться в ясную и практическую плоскость.

Также, говоря о трендах, необходимо сказать, что искусственный интеллект уже используется в системе безопасности и определенное время имеет немало областей применения, которые включают в себя бизнес-аналитику, диагностическое техническое обслуживание при помощи IoT, поисковые рекомендации, модели прогнозирования, чат-боты, голосовой интерфейс умных домов, создание новостного и медиаконтента [Диогенес, Озкайя, 2020].

Следующим трендом является сетка кибербезопасности - данная технология на сегодняшний день способствует интеграции компонентов архитектуры безопасности. Архитектура кибер-безопасности помогает создать общую, интегрированную структуру безопасности и обеспечить защиту всех активов.

Любая немаловажная тема, касающаяся и модифицирующая бизнес, связанная с финансовыми вложениями, требует от руководителей новой формации. Сегодня в сфере отечественной информационной безопасности во главе команд кибер-безопасности все чаще встают менеджеры, которые являются чаще управленцами, нежели специалистами в IT-сфере. Их сильная

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сторона в том, что они досконально знают бизнес и внутренние процессы компании, однако их нельзя считать экспертами в данной области [Камский, 2017]. Это в целом формирует новую задачу: изучение специфики кибербезопасности топ-менеджмента компании, создание информационной безопасности, ясной и понятной любым руководителем компании. То есть в данном случае интегрируется децентрализованная кибербезопасность, что является преимуществом. В данном секторе будет повышаться скорость, быстрота реакции и адаптивность организации к новым деловым инициативам. Централизованная кибербезопасность - это бутылочное горлышко, которое ограничивает прогресс новых инициатив и карьеру тех, кто ими управляет.

Разработка стратегии информационной безопасности для многих компаний представляется трудной проблемой, как с точки зрения организации процесса разработки, так и последующей практической ее реализации.

Стратегию развития информационной безопасности стоит рассматривать как некий ориентир, который определяет и направляет к цели [Выписка из Концепции, сайт, 2014]. Стратегия позволяет сделать достижение цели управляемым благодаря установке ограничений и приоритетов принятия плановых решений. Необходимо обратить внимание, что стратегия не должна быть одинаковой и не меняющейся, но с течением времени, она должна пересматриваться и при необходимости, корректироваться, задавая новые приоритеты.

Обнаружение случаев киберугрозы является первым шагом на пути к устранению информационных опасностей бизнес-интересам. Наличие в компании различных средств мониторинга событий киберугроз и состояния безопасности инфраструктуры требует поддержки их взаимодействия на информационном уровне.

Многие значимые расследования хакерских атак ведутся в Ситуационных центрах информационной безопасности, или Центрах SOC - это структурное подразделение, осуществляющее мониторинг работы систем защиты данных и реагирующее на киберугрозы. Таким образом, SOC - это группа специалистов по защите информации, которые непрерывно осуществляют контроль за сообщениями, поступающими от технических средств, для того, чтобы оперативнее и эффективно устранить угрозу.

Создание SOC, позволяет создать способ, позволяющий внедрить общий подход к идентификации инцидентов киберугроз, к их своевременному реагированию, анализу и предотвращению повторных появлений в будущем, а также подразумевает совокупность работ, выполняемых на различных уровнях [Камский, 2017].

Для обеспечения SOC информацией о критичности ресурсов, формирования

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

требований по информационной безопасности и определения перечня возможных случаев киберугроз необходимо объединить данные, полученные из различных подразделений компании, информационных систем и процессов. Внедрение ISMS позволяет осуществлять сбор и актуализацию требуемых для функционирования SOC данных на регулярной основе.

Одним из способов охраны бизнеса от современных киберугроз является создание ISMS – целостной стратегии по внедрению процессов, процедур, инструментов и механизмов защиты, направленной на снижение рисков кибербезопасности для бизнес-процессов компании. Опыт подобных стратегий нашел отражение в используемых международных стандартах, например, серии документов ISO/IEC 27k. Внедрение ISMS в организации позволяет всем сотрудникам понять важность информационной безопасности для бизнеса в целом [Баранов и др., 2017; Стандарт ISO/IEC 27032, 2012].

Вопрос обеспечения доверенности, используемой при построении современных автоматизированных систем, программ и используемых подходов в решении проблем обеспечения их доверенности в современных условиях является насущной проблемой. В общем случае «доверие» - это базис уверенности в том, что продукт или IT-система отвечает требованиям безопасности. Одновременно доверие должно обеспечиваться не на базе бесосновательных заявлений или накопленного опыта, а на основе актуальных исследований, подразумевающих оценку продукта или системы для обозначения свойств безопасности.

В соответствии с определенными критериями, в основу которых закладывается неразрывность понятия «доверенность» с гарантиями и уровнями обеспечения информационной безопасности, главным критерием доверенности выступает кибербезопасность.

Доверенность программного обеспечения определяется уровнями по критериям. Первый уровень доверия является самым высоким и предполагает, что разработчиком информационного продукта для обеспечения взаимодействия человека с компьютером является российская компания, обладающая всеми необходимыми лицензионными возможностями и потенциалом в области соответствия требований безопасности информации [Об утверждении Доктрины, сайт, 2015]. Одновременно разработчику присущи возможности по предъявлению исходных кодов программного обеспечения для проверки соответствия требованиям безопасности информации. Производственная база организации позволяет выполнять все виды работ по разработке, изготовлению, тиражированию, поставке и техподдержке ПО.

Хотелось бы упомянуть, что к отечественному ПО относятся многие с недоверием, причины этому могут быть разные: неудачный опыт, ложное

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

представление или изначальное формирование негативного восприятия отечественного производства ПО, а также хорошо продуманная маркетинговая компания зарубежных производителей.



Рисунок 6 – Уровень доверия к отечественному ПО

На рисунке мы можем увидеть, что 38% доверяют отечественному ПО и это также обусловлено многими причинами. Многие компании поддерживают политику импортозамещения и рады, что могут использовать в своей компании именно те продукты и ресурсы, которые являются результатом работ многих людей, живущих в этой стране. Однако есть и те, которые в результате неудачного опыта, стереотипов не хотят использовать отечественное ПО.

Сущность второго уровня доверия является тем, что разработчиком ПО является зарубежная организация, которая хорошо зарекомендовала себя на международном рынке. Разработчик представляет первоначальные коды ПО для исследования соответствия требованиям безопасности или размещает такие коды в Интернете. Заявителем на сертификацию является российская компания, которая обладает соответствующей документацией на разработку и производство программного обеспечения.

Особенностью третьего уровня доверия является то, что исходники не находятся в открытом доступе, а представляются по согласованию с заявителем на сертификацию при соответствии остальным предъявляемым требованиям.

При четвертом, самом низком уровне доверия, исходники недоступны для проверок на соответствие требований безопасности информации.

Всем специалистам, ответственным за кибербезопасность, известно, что в современном мире невозможно достичь абсолютной, стопроцентной защищенности информационных систем и сетей организации, поэтому все организационные и технические меры применяются лишь для повышения киберустойчивости [Берова, 2018]. Необходимо понимать, что абсолютно

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

любую программу, информационную систему или сеть можно взломать. Для злоумышленников это лишь вопрос времени и ресурсов.

В международной практике существуют различные методики оценки киберустойчивости. Так что компания может подобрать для своей организации самый подходящий способ предохранения информационной безопасности. Обеспечение информационной безопасности в компании от киберугроз – комплексная задача. Необходимы не только технические навыки специалистов информационной безопасности, но и правильная оценка и поведение рабочего персонала компании на кибератаку.

С сотрудниками нужно проводить регулярные тренинги и разбор возможных кибератак, которые позволят повысить эффективность по распознаванию мошеннических агрессий и правильных действий при их выявлении. При выстраивании грамотной системы обучения в компании необходимо ориентироваться на уровень подготовленности и теоретические знания персонала, функциональность технических средств защиты компании, периодические тестирования и сочетание знаний принципов информационной безопасности и навыков их применения, отработанных на близких к настоящим атакам [Томилов, Гришкевич, 2018].

Большинству пользователей различных программ ИБ нужна не только безопасная с точки зрения защиты информации и экономичная печать, но и комплексное управление корпоративными данными организации, и эффективные решения по разграничению доступа и идентификации сотрудников, ИТ услуги в области обработки больших данных и мобильные сервисы. В данный момент в основном все участники информационного взаимодействия в России переходят на отечественные средства шифрования трафика, ПО и др. И практически все участники рейтинга крупнейших поставщиков на отечественном рынке ИБ показали уверенный рост. Подробнее с результатами компаний от реализации ИБ-проектов можно ознакомиться на рисунке 7.

Защитить компанию от кибератак и найти решение проблем в уже выстроенной системе можно с помощью «Лаборатории Касперского». Она предоставляет на выбор несколько вариантов, поэтому любой организации можно выбрать самую подходящую по задачам, потенциалу ей систему. Лаборатория Касперского оказывает широкий спектр сервисных услуг, в том числе на инциденты информационной безопасности. Она предлагает достижимые цели программы, готовый и сбалансированный план занятий, в котором есть задания, относящиеся к реальному рабочему процессу, а также средства составления актуальных отчетов. Решение повышает интерес к получению знаний о кибер-безопасности и приносит пользу, как сотрудникам,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

так и компании в целом [Томилов, Гришкевич, 2018].



Рисунок 7 – Российский рынок ИБ

Также Касперский предлагает курсы по кибер-безопасности для сотрудников компании. Такие курсы позволяют привить работникам такие навыки, как выявление возможной кибератаки при изучении инцидента безопасности на компьютере, сбор информации об инциденте для передачи в отдел по безопасности, а также поиск признаков кибератаки – это помогает всем IT-специалистам понять, что они должны делать при первых появлениях инцидентов информационной безопасности.

В современном цифровом мире киберпреступность является ключевой угрозой роста мировой экономики. Повышение культуры поведения граждан в Интернете, информационная безопасность, а также распространение понятных общемировых правил борьбы с киберпреступностью могут помочь в борьбе с такими преступлениями. Вопросы информационной безопасности, а также управления критической инфраструктурой Интернета регулярно обсуждаются, на встречах «Большой двадцатки», на площадке ООН, на встречах министров телекоммуникаций и информационных технологий стран.

При составлении глобального рейтинга безопасности эксперты принимали во внимание пять критериев: наличие правовых систем и структур, занимающихся вопросами кибербезопасности и киберпреступлений, технические возможности в области кибербезопасности, существование институтов координации политики и стратегий развития кибербезопасности на государственном уровне, наличие научно-исследовательских, образовательных и подготовительных программ, а также сертифицированных специалистов и госучреждений, способствующих наращиванию потенциала в сфере

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

информационной безопасности, а также наличие партнерств, механизмов сотрудничества и систем обмена информацией. Данный индекс обновляется раз в два года.

По итогам 2020 года Россия заняла 5 место в Глобальном индексе кибербезопасности (рис. 8). По 100-балльной шкале Россия получила 98,06 баллов и разделила 5 место с Объединенными Арабскими Эмиратами и Малайзией, получив следующие оценки: технические меры — 19,08, правовые — 20, организационные — 18,98, меры для развития потенциала в сфере кибербезопасности — 20, меры по обеспечению сотрудничества — 20. Таким образом, согласно отчету, областью потенциального роста для России являются организационные меры, которые включают в себя, в том числе, наличие национальной стратегии кибербезопасности и организаций, функционирующих в этой области.

| Country Name               | Score | Rank |
|----------------------------|-------|------|
| United States of America** | 100   | 1    |
| United Kingdom             | 99.54 | 2    |
| Saudi Arabia               | 99.54 | 2    |
| Estonia                    | 99.48 | 3    |
| Korea (Rep. of)            | 98.52 | 4    |
| Singapore                  | 98.52 | 4    |
| Spain                      | 98.52 | 4    |
| Russian Federation         | 98.06 | 5    |
| United Arab Emirates       | 98.06 | 5    |
| Malaysia                   | 98.06 | 5    |

Рисунок 8 – Глобальный рейтинг кибербезопасности 2020 (по данным ООН)

В общем рейтинге за два года Россия поднялась сразу на 21 позицию, и ее показатели достигли максимального значения за все годы публикации индекса. В 2016-2017 году она занимала 10 место (с показателем 0,788), в 2018-2019 опускалась на 26 (при этом сам ее показатель стал выше — 0,836). Таким образом, снижение происходило не за счет ослабления по оцениваемым параметрам, а благодаря усилению позиций других государств. Все это позволяет говорить о том, что страны все больше уделяют внимание уровню своей кибербезопасности и достигают определенного прогресса в ответ на новые вызовы.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Кибер-безопасность является звеном процесса обеспечения информационной безопасности. Она непосредственно связана с цифровыми технологиями. В стандарте отмечается, что под кибербезопасностью понимается процесс, который обеспечивает свойства конфиденциальности, целостности, доступности, но только в некоторых абстрактных рамках – киберпространстве [Стандарт ISO/IEC 27032, 2012]. В свою очередь под киберпространством понимается комплексная виртуальная информационная среда, которая не имеет понятного физического воплощения.

Таким образом, процесс защиты информации является многогранным, сложным, требует много сил со стороны правительства, компаний, граждан. Безопасностью в информационной сфере необходимо заниматься постоянно на законодательном уровне. Директора, специалисты и другие сотрудники компании должны следить за процессом, являющимся ключевым в моментах сохранности, надежности и конфиденциальности данных. Должны реализовываться меры предосторожности, защиты от утечки и утраты информации всевозможными способами, так как, попадая в чужие руки, она может быть использована против личности или государства.

Эффективность противодействия кибератакам может быть достигнута лишь при комплексном подходе к решению этой проблемы.

Кибератака, в отличие от обычного распространения вирусов, носит целенаправленный характер и ее цель - конкретная система, с которой работают определенные пользователи, поэтому защититься от нее достаточно сложно. Так, используя такие меры, как рекомендации персонала по предупреждению кибератак, развитие «доверенной среды» в организации, использование современного отечественного ПО с периодическим обновлением, использование различных вспомогательных тактик и стратегий информационной безопасности, чтобы построить надежную и стабильную систему безопасности для бизнеса.

### Список источников

Берова, Д.М. Кибератаки как угроза информационной безопасности // Проблемы в российском законодательстве. – 2018. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kiberataki-kak-ugroza-informatsionnoy-bezopasnosti> (дата обращения: 27.05.2022).

Выписка из Концепции государственной системы обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации (Концепция утверждена Президентом Российской Федерации 12 декабря 2014 г. № К 1274) // Официальный сайт Совета Безопасности Российской Федерации. – URL: <http://www.scrf.gov.ru/security/information/document131> (дата обращения: 19.05.2022).

Защита личной информации в интернете, смартфоне и компьютере / В. А. Камский. – Наука и техника. Серия: Просто о сложном. – 2017. – С. 272.

Кибербезопасность: стратегии атак и обороны / Юрий Диогенес, Эрдаль Озкайя. – ДМК Пресс. – 2020. – С. 326.

Марков, А.С., Цирлов, В.Л. Руководящие указания по кибербезопасности в контексте ISO 27032 // Вопросы кибербезопасности. 2014. – № 1(2). – С. 28-35.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации: указ Президента РФ от 5 декабря 2016 г. – №646 // Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_208191/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_208191/) (дата обращения: 19.05.2022).

Семь безопасных информационных технологий / А. В. Барабанов, А. В. Дорофеев, А. С. Марков, В. Л. Цирлов. – ДМК Пресс. – 2017. – С. 224.

Стандарт ISO/IEC 27032:2012 Information technology Security techniques - Guidelines for cybersecurity // Международная организация по стандартизации: сайт. – URL: <https://www.iso.org/ru/standard/44375.html> (дата обращения: 21.05.2022).

Томилов, И.О., Грицкевич, Е.В. Анализ актуальных киберугроз и средств защиты от них // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2018. – №9. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-aktualnyh-kiberugroz-i-sredstv-zaschity-ot-nih> (дата обращения: 21.05.2022).

Указ Президента РФ от 30.03.2022 № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» // Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413177/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413177/) (дата обращения: 19.05.2022).

Указ Президента РФ от 15 января 2015 года № 31с «О создании государственной системы обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации» // Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140909/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140909/) (дата обращения: 19.05.2022).

UDC 004.056  
JEL M15

Detkina D.A., Gasanova D.R.

### Information security metamorphoses in modern business environment

**Abstract.** Every year the number and variety of cyber threats increases. Today, cybersecurity issues affect the entire world community. The global information space, being a collection of information resources and infrastructures that make up both state and interstate computer networks, telecommunications systems and public networks, as well as other cross-border information transmission channels. Crimes committed in the global information space affect a wide range of not only public, but also private and corporate interests, are widespread and acquire a threatening character.

**Keywords:** trusted environment, information security, cyber attacks, cyber literacy, cyber threats.

#### References

Berova, D.M. Kiberataki kak ugroza informatcionnoi bezopasnosti // Probely v rossiiskom zakonodatelstve. – 2018. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kiberataki-kak-ugroza-informatsionnoy-bezopasnosti> (data obrashcheniia: 27.05.2022).

Vypiska iz Kontseptcii gosudarstvennoi sistemy obnaruzheniia, preduprezhdeniia i likvidatsii posledstviu kompiuternykh atak na informatcionnye resursy Rossiiskoi Federatsii (Kontseptciia utverzhdena Prezidentom Rossiiskoi Federatsii 12 dekabria 2014 g. № K 1274) // Ofitsialnyi sait Soveta Bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii. – URL: <http://www.scrf.gov.ru/security/information/document131> (data obrashcheniia: 19.05.2022).

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Zashchita lichnoi informatsii v internete, smartfone i kompiutere / V. A. Kamskii. – Nauka i tekhnika. Seriia: Prosto o slozhnom. – 2017. – S. 272.

Kiberbezopasnost: strategii atak i oborony / Iurii Diogenes, Erdal Ozkaiia. – DMK Press. – 2020. – S. 326.

Markov, A.S., Tcirlov, V.L. Rukovodiashchie ukazaniia po kiberbezopasnosti v kontekste ISO 27032 // Voprosy kiberbezopasnosti. 2014. – № 1(2). – S. 28-35.

Ob utverzhdenii Doktriny informatsionnoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii: ukaz Prezidenta RF ot 5 dekabria 2016 g. – №646 // Dostup iz spravochno-pravovoi sistemy «Konsultant Plius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_208191/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_208191/) (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Sem bezopasnykh informatsionnykh tekhnologii / A. V. Barabanov, A. V. Dorofeev, A. S. Markov, V. L. Tcirlov. – DMK Press. – 2017. – S. 224.

Standart ISO/IEC 27032:2012 Information technology Security techniques - Guidelines for cybersecurity // Mezhdunarodnaia organizatsiia po standartizatsii: sait. – URL: <https://www.iso.org/ru/standard/44375.html> (data obrashcheniia: 21.05.2022).

Tomilov, I.O., Gritkevich, E.V. Analiz aktualnykh kiberugroz i sredstv zashchity ot nikh // Interespo Geo-Sibir. – 2018. – №9. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-aktualnykh-kiberugroz-i-sredstv-zaschity-ot-nih> (data obrashcheniia: 21.05.2022).

Ukaz Prezidenta RF ot 30.03.2022 № 166 «O merakh po obespecheniiu tekhnologicheskoi nezavisimosti i bezopasnosti kriticheskoi informatsionnoi infrastruktury Rossiiskoi Federatsii» // Dostup iz spravochno-pravovoi sistemy «Konsultant Plius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413177/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413177/) (data obrashcheniia: 19.05.2022).

Ukaz Prezidenta RF ot 15 ianvaria 2015 goda № 31s «O sozdanii gosudarstvennoi sistemy obnaruzheniia, preduprezhdeniia i likvidatsii posledstviu kompiuternykh atak na informatsionnye resursy Rossiiskoi Federatsii» // Dostup iz spravochno-pravovoi sistemy «Konsultant Plius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140909/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140909/) (data obrashcheniia: 19.05.2022).

---

УДК 658.00

JEL M11

Ермоленко В.В., Штумпф А.Э.

### **Маркетинговые инновации, применяемые в деятельности компании ПАО «ПИНО», в условиях цифровой экономики**

**Аннотация.** В данной статье проанализирована маркетинговая деятельность организации ПАО «ПИНО» в условиях цифровой экономики, выявлены основные маркетинговые инструменты, используемые в её деятельности. Определены основные конкурентные преимущества ПАО «ПИНО». Также в статье обозначено, что одним из главных инструментов в управлении организацией в условиях цифровой экономики является применение маркетинговых инноваций в деятельности компании. В результате были проанализированы конкуренты и выявлены маркетинговые инновации, применяемые для развития и продвижения организации ПАО «ПИНО».

**Ключевые слова:** инновация, маркетинговые инновации, конкурентоспособность, маркетинговая стратегия, управление, цифровая экономика.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Введение

Одним из наиболее значимых путей развития государства является использование инновационных технологий не только для усиления экономической безопасности и отраслей промышленности, но и для сферы предоставления услуг и торговли.

В связи с усилением конкуренции на рынке, применение инноваций в деятельности организации является ключом к повышению её конкурентоспособности и устойчивому положению на занимаемом рынке. Применение инноваций даёт возможность использовать новые совершенные технологии, повышать уровень обслуживания, обеспечивать эффективность деятельности организации.

Актуальность темы работы обусловлена тем, что в настоящее время, появляется необходимость в повышении уровня конкурентоспособности компании на рынке с помощью маркетинговых инноваций. Целью исследования определено следующее: выделить маркетинговые инновации, применяемые в организации для повышения уровня конкурентоспособности в условиях цифровой экономики (на примере ПАО «ПИНО»). Основной задачей исследования определено: определить уровень влияния использования маркетинговых инноваций в деятельности компании на конкурентоспособность. Гипотеза исследования: использование маркетинговых инноваций может служить инструментом для повышения уровня конкурентоспособности организации, и её выведения на новый уровень развития. Исследованием маркетинговых инноваций в деятельности организации занимались В.Ю. Гладкова, М.С. Крымов, Н.Б. Завьялова, Д.В. Ланская и др. М.С. Крымов, С.Г. Дудаков обоснованно считают, что «Только широкое применение современных технологий позволяет добиться оптимального использования торговых площадей, оборудования и торгового персонала, обеспечивая высокую эффективность работы торгового предприятия в целом» [Крымов, Дудаков, 2016].

Актуальной проблемой является то, что при управлении организацией руководители зачастую не используют маркетинговые инновации в деятельности компании.

### **1. Маркетинговые инновации, как инструмент повышения конкурентоспособности компании**

В условиях цифровой экономики деятельность организаций и предприятий выходит на новый уровень цифровизации и информатизации. Для того чтобы сохранять свою конкурентоспособность руководителям предприятий важно использовать различные инструменты, одними из которых являются

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

маркетинговые инновации.

Под маркетинговыми инновациями понимают новшества, направленные на: повышение уровня качества упаковки, внешнего вида, дизайна продукта; поиск и освоение новых рынков сбыта, удовлетворение потребностей потребителей, не возникающих прежде, разработку новых способов, путей продвижения производимой продукции или услуг. Отличительной чертой маркетинговых инноваций являются функциональные и пользовательские характеристики продукта или услуги, которые остаются неизменными.

Стоит обратить внимание на то, что в первую очередь, маркетинговые инновации направлены на создание значимых конкурентных преимуществ, которые основываются на преобразовании продукта или услуги с целью повышения уровня удовлетворения потребностей клиентов [Гладкова, Крымов, 2013]. Но не всегда инновации – это совершенно новые, не использованные ранее идеи. В зависимости от того, для каких экономических субъектов изменение является новым, т.е. является инновацией, выделяют уровни инновации, представленные на рисунке 1.

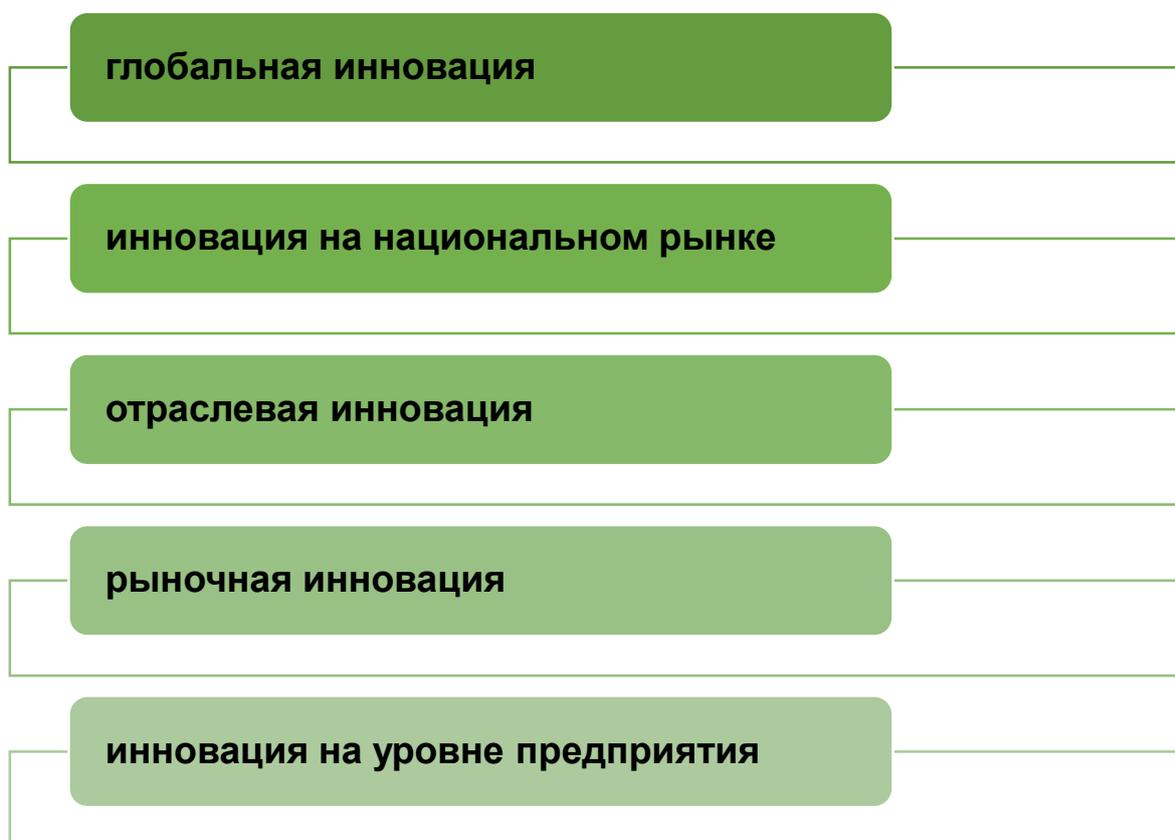


Рисунок 1 – Уровни инновации (составлен автором)

Чтобы правильно определить результаты маркетинговых инноваций,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

внедрённых на предприятии необходимо определить уровень воздействия технологических нововведений на конкурентоспособность организации на занимаемом рынке.

Также, оценить влияние инноваций на деятельность организации возможно путем выявления динамики продаж после внедрения инновационных маркетинговых решений.

### **2. Маркетинговые инновации, применяемые в деятельности компании, а также её конкурентоспособность и динамика развития**

ПАО «ПИНО» – это крупный и широко известный завод-производитель слабоалкогольных (пива) и безалкогольных напитков в широком ассортименте.

Для повышения уровня конкурентоспособности компании и степени лояльности клиентов к бренду ПАО «ПИНО» проводит комбинированную маркетинговую стратегию, представленную на рисунке 2.



Рисунок 2 – Маркетинговая стратегия ПАО «ПИНО» (составлен автором)

На занимаемом компанией рынке присутствуют и основные конкуренты компании. Перечень основных конкурентов ПАО «ПИНО» представлен в таблице 1. Из таблицы можно сделать вывод о том, что в рассматриваемом сегменте рынок является открытым для конкуренции.

Таблица В условиях цифровизации экономики в Российской Федерации компанией ПАО «ПИНО» изучаются и разрабатываются различные маркетинговые инновации для продвижения производимой на заводе продукции. Внедрение маркетинговых инновационных технологий в деятельность ПАО «ПИНО» – это один из способов повышения уровня конкурентоспособности

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

предприятия на занимаемом рынке. Это всегда несёт в себе новые каналы продвижения и методы реализации производимой продукции.

Таблица 1 – Основные конкуренты компании ПАО «ПИНО» (составлена автором)

| №<br>п/п | Название<br>компании                   | Описание компании   | Основная продукция   |
|----------|--|---|--|
| 1.       | ОАО «САН ИнБев»                        | Это российское подразделение одного из самых больших в мире пивоваренных концернов «Анхойзер-Буш ИнБев» и занимает одну из ведущих позиций на российском рынке.                           | Пиво, марок: «Bud», «Hoegaarden», «Stella Artois», «Сибирская корона», «Клинское» и «БагБир»   |
| 2.       | ЗАО МПБК «Очаково»                     | Популярный производитель алкогольной и безалкогольной продукции в России. Компания, одной из первых прошедшая сертификацию системы качества в соответствии со стандартами ISO: 9001:2000. | Пиво: «Очаково», «Ячменный колос», «Жигулёвское»<br>Безалкогольные напитки: лимонады – «Ах!» «Дюшес», «Саяны»; квас «Очаковский»<br>Слабоалкогольные коктейли: «Очаково», «Джин-тоник», «Сидр» |
| 3.       | ООО «Балтика»                          | Данная компания признана лидером российского пивоваренного производства с долей 40,2%.  | Компания производит около 30-ти ортов пива, основными из которых являются: «Балтика», «Арсенальное», «Невское», «Tuborg», «Carlsberg».   |
| 4.       | ЗАО «Московская пивоваренная компания» | Впервые компания появилась на российском рынке в 2008 году. Партнером компании выступает ПАО «Сбербанк России».   | Производит пиво таких марок, как: «Жигули», «Моспиво», «Effect», «Bear Beer», «Orangina» «Radeberger».   |

Маркетинговые инновационные способы продвижения, используемые ПАО «ПИНО» в сфере деятельности впервые для продвижения производимой на

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

заводе продукции, не только в пределах Краснодарского края, но и по всей стране на российский рынок представлены на рисунке 2.

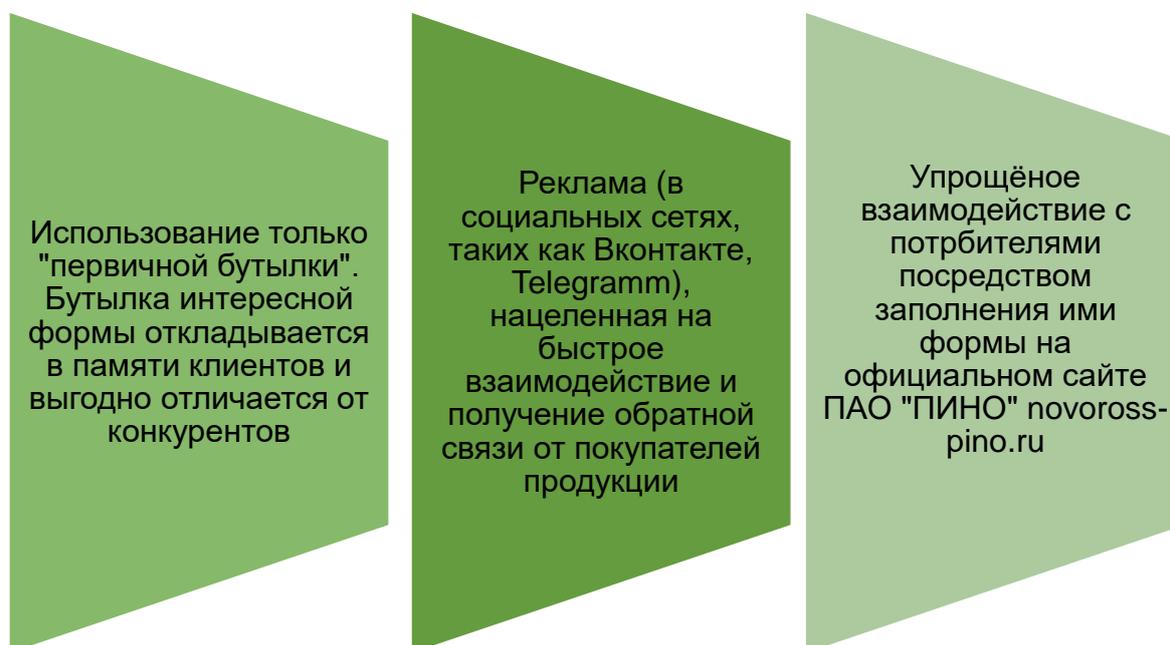


Рисунок 2 – Маркетинговые инновационные способы продвижения ПАО «ПИНО» (составлен автором)

Из всего перечисленного выше видно, что ПАО «ПИНО» при помощи маркетинговых инноваций в своей деятельности выстраивает доверительные, лояльные взаимоотношения с потребителями, тем самым повышая уровень своей конкурентоспособности. Маркетинговые инновации, рассмотренные в данной статье, способствуют укреплению позиций ПАО «ПИНО» на занимаемом рынке.

### **Заключение и выводы**

Исследование показало, что внедрение маркетинговых инноваций в деятельность компании направлено на повышение уровня конкурентоспособности организации, что находит выражение в повышении уровня качества продукции и финансово-экономических показателей. Выявлен тот факт, что конкурентоспособность компании на рынке напрямую зависит от её сильных и слабых сторон, а также возможностей развития. Учет особенностей развития организации является принципиальной задачей менеджмента. При разработке стратегии развития организации следует учитывать все те особенности, которые были рассмотрены в данной статье.

### **Источник финансирования. Благодарности**

Автор благодарит В.В. Ермоленко за идеи и ценные пожелания,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

высказанные в ходе обсуждения, а также за содержательную доработку статьи. Источник финансирования – личные средства автора.

### Список источников

Александрова Е.Н. Теоретические аспекты стратегического планирования маркетинга в современных компаниях в России. Текст электронный // Экономика: теория и практика. 2014. № 1. С. 55 – 58. – URL <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21295704> (дата обращения: 09.12.2020).

Гладкова Ю.В., Крымов С.М. Управление производственной деятельностью предприятий малого бизнеса на основе инновационного развития: монография; под общ. ред. С.М. Крымова; Донской государственный технический университет. Ростовна-Дону, 2013. 158 с.

Ермоленко, В.В. Ланская, Д.В. От аутсорсинга к формированию сетевых корпораций экономики знаний // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. №109. С. 866-886.

Завьялова Н.Б. Методология и методы научных исследований в экономике и менеджменте / Завьялова Н.Б., Головина А.Н., Завьялов Д.В., Дьяконова Л.П., Мельников М.С. – Москва-Екатеринбург: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2014. – 282 с.

Крымов С.М., Дудаков Г.С. Проникновение товарообращения в цепочку создания ценностей производственного предприятия // В сборнике «Неделя науки СПбПУ»; материалы научной конференции с международным участием. СПбПУ Петра Великого, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. 2016. С. 235-239.

Крымов С.М., Магомедов М.Г., Мартынова Н.В. Совершенствование организации мерчандайзинга в системе маркетинговой деятельности предприятий розничной торговли: монография. – Ростов-на-Дону, 2013. – 130 с.

Ланская, Д.В. Региональная экономика знаний и управленческие инновации. Краснодар, 2017.

Тычинская И.А. Методы исследования в менеджменте: учебно-методическое пособие / И.А. Тычинская. – Орёл: Издательство ОФ РАНХиГС, 2015. – 76 с. Текст непосредственный.

### Контакты

Ермоленко Владимир Валентинович, д-р. экон. наук, доцент.

Кубанский государственный университет, e-mail: oleda93@gmail.com

Штумпф Ангелина Эмануиловна, студентка, магистерская программа «Управление фирмой»

Кубанский государственный университет,

e-mail: shtumpfa98@mail.ru

UDC 658.00

JEL 11

Ermolenko V.V., Shtumpf A.E.

### Marketing innovations applied in the activities of PJSC "PINO" in the digital economy

**Abstract.** This article analyzes the marketing activities of the organization of PJSC "PINO" in the digital economy, identifies the main marketing tools used in its activities. The main competitive advantages of PJSC "PINO" are determined. The article also indicates that one of the main tools in

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

the management of an organization in the digital economy is the use of marketing innovations in the company's activities. As a result, competitors were analyzed and marketing innovations used for the development and promotion of the organization of PJSC "PINO" were identified.

**Keywords:** innovation, marketing innovations, competitiveness, marketing strategy, management, digital economy.

### References

Aleksandrova E.N. Teoreticheskie aspekty` strategicheskogo planirovaniya marketinga v sovremenny`x kompaniyax v Rossii. Tekst e`lektronny`j // E`konomika: teoriya i praktika. 2014. № 1. S. 55 – 58. – URL <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21295704> (data obrashheniya: 09.12.2020).

Gladkova Yu.V., Kry`mov S.M. Upravlenie proizvodstvennoj deyatel`nost`yu predpriyatij malogo biznesa na osnove innovacionnogo razvitiya: monografiya; pod obshh. red. S.M. Kry`mova; Donskoj gosudarstvenny`j texnicheskij universitet. Rostovna-Donu, 2013. 158 s.

Ermolenko, V.V. Lanskaya, D.V. Ot outsorsinga k formirovaniyu setevy`x korporacij e`konomiki znaniy // Politematicheskij setevoj e`lektronny`j nauchny`j zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2015. №109. S. 866-886.

Zav`yalova N.B. Metodologiya i metody` nauchny`x issledovanij v e`konomike i menedzhmente / Zav`yalova N.B., Golovina A.N., Zav`yalov D.V., D`yakonova L.P., Mel`nikov M.S. – Moskva-Ekaterinburg: RE`U im. G.V. Plexanova, 2014. – 282 s.

Kry`mov S.M., Dudakov G.S. Proniknovenie tovaroobrashheniya v serpochku sozdaniya cennostej proizvodstvennogo predpriyatija // V sbornike «Nedelya nauki SPbPU»; materialy` nauchnoj konferencii s mezhdunarodny`m uchastiem. SPbPU Petra Velikogo, Institut promy`shlennogo menedzhmenta, e`konomiki i trgovli. 2016. S. 235-239.

Kry`mov S.M., Magomedov M.G., Marty`nova N.V. Sovershenstvovanie organizacii merchandajzinga v sisteme marketingovoj deyatel`nosti predpriyatij roznichnoj trgovli: monografiya. – Rostov-na-Donu, 2013. – 130 s.

Lanskaya, D.V. Regional`naya e`konomika znaniy i upravlencheskie innovacii. Krasnodar, 2017.

Ty`chinskaya I.A. Metody` issledovaniya v menedzhmente: uchebno-metodicheskoe posobie / I.A. Ty`chinskaya. – Oryol: Izdatel`stvo OF RANXiGS, 2015. – 76 s. Tekst neposredstvenny`j.

---

УДК 352.075.1:002.1

JEL M10

Матросов С.А., Закарян М.Р.

### **Проблемы цифровой трансформации управления документами в деятельности региональных консультационно-диагностических центров в системе муниципального управления**

**Аннотация.** В статье представлены результаты исследования проблем цифровой трансформации управления документами в деятельности региональных консультационно-диагностических центров в системе муниципального управления. На основе проведенного анализа организационной структуры и информационно-документационного взаимодействия Центров психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи делается вывод о

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

том, что управление документами в этих центрах нуждается в совершенствовании, и должна соответствовать современным тенденциям цифровой трансформации всех сфер жизнедеятельности общества, что позволит существенно повысить социальную эффективность деятельности региональных консультационно-диагностических центров в системе муниципального управления. Выявлены основные проблемы цифровой трансформации управления документами в деятельности региональных консультационно-диагностических центров и намечены пути их решения.

**Ключевые слова:** документная система, информационно-документационное взаимодействие, организационная структура, ППМС-центр, управление документами, цифровизация.

### 1. Общее представление о консультационно-диагностических центрах

Постановлением Правительства РФ № 867 от 31 июля 1998 г. было утверждено Типовое положение об образовательном учреждении для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи. Данное положение регулировало образовательную, реабилитационную, оздоровительную и финансово-хозяйственную деятельность образовательных учреждений для детей, имеющих проблемы в развитии, обучении, социальной адаптации и нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи. Оно являлось типовым для государственных и муниципальных образовательных учреждений для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи, – центров: диагностики и консультирования; психолого-медико-социального сопровождения; психолого-педагогической реабилитации и коррекции; социально-трудовой адаптации и профориентации; лечебной педагогики и дифференцированного обучения и других, за которыми сегодня утвердилось общее название – Центры психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи, или сокращенно: ППМС-центры. За более чем двадцатилетний период во всех регионах России открылись и функционируют ППМС-Центры. Количество Центров на сегодняшний день представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Количество Центров психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи в Российской Федерации

| Наименование федерального округа    | Количество ППМС-центров |
|-------------------------------------|-------------------------|
| Центральный федеральный округ       | 131                     |
| Приволжский федеральный округ       | 77                      |
| Северо-Западный федеральный округ   | 69                      |
| Уральский федеральный округ         | 65                      |
| Сибирский федеральный округ         | 63                      |
| Южный федеральный округ             | 45                      |
| Дальневосточный федеральный округ   | 28                      |
| Северо-Кавказский федеральный округ | 17                      |
| Итого:                              | 495                     |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Центры являются государственными и муниципальными образовательными учреждениями для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи и имеют различные названия: диагностики и консультирования; диагностики, образования и коррекции; психолого-медико-социального сопровождения; психолого-педагогической реабилитации и коррекции; социально-трудовой адаптации и профориентации; лечебной педагогики и дифференцированного обучения и другие.

Основная цель деятельности Центров – оказание качественной психологической, педагогической, медицинской и социальной помощи детям, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, развитии и социальной адаптации, в том числе – комплексной помощи детям с ограниченными возможностями здоровья. Специалисты Центров осуществляют разные виды психолого-педагогической диагностики, проводят коррекционную и консультативную работу с детьми и семьями. Также Центры оказывает методическую помощь организациям, осуществляющим образовательную и комплексную психолого-педагогическую помощь детям.

Деятельность консультационно-диагностических Центров регулируется нормативно-правовыми документами международного и федерального уровня, а также Законами и Постановлениями того субъекта Российской Федерации в котором находится Центр, которые делятся на три группы [Нормативно-правовые документы, 2022]:

- документы в сфере защиты прав детей;
- документы в сфере образования;
- документы в сфере организации психолого-педагогического сопровождения.

Основными документами Центра являются: Устав образовательной организации, лицензия, аккредитация, свидетельство о постановке на налоговый учет, коллективный договор, документы о защите персональных данных, а также локальные акты. Примерная организационная структура ППМС-центров представлена на рисунке 1.

ППМС-центр создается в соответствии с локальным актом образовательной организации, располагающей следующими кадровыми и материально-техническими ресурсами для оказания психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи населению:

- укомплектованность штатного расписания ставками руководителя, педагога-психолога, учителя-логопеда, учителя-дефектолога, социального педагога, методиста, экономиста, юриста, секретаря, специалиста по кадрам, IT-специалиста, специалиста АХО, обслуживающего персонала;

- наличие в образовательной организации кабинетов директора, заместителей директора, психолога, логопеда, социального педагога, экономиста, юриста, секретаря, специалиста по кадрам, IT-специалиста,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

конференцзала, кабинета здоровья, оборудованных в соответствии с требованиями к материально-техническому оснащению.

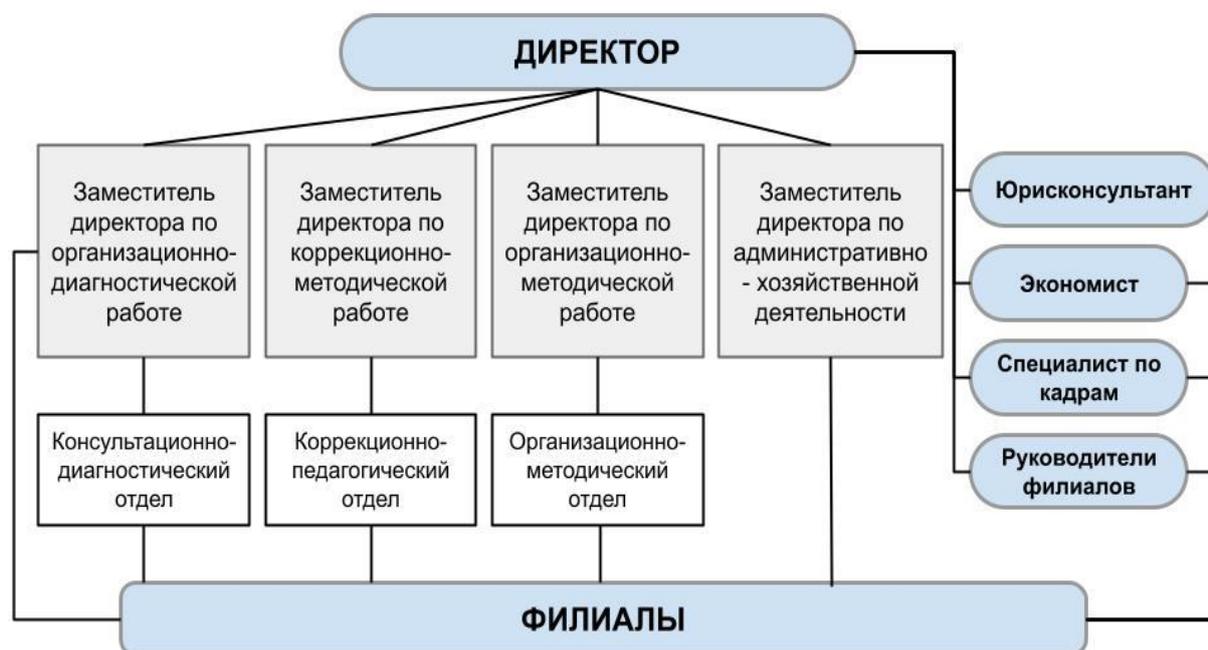


Рисунок 1 – Примерная организационная структура консультационно-диагностических центров

### 2. Информационно-документационное взаимодействие в ППМС-центрах

Специалисты ППМС-центра руководствуются и работают с различного вида документацией, такими как правоустанавливающие документы, нормативно-правовые акты, локальные акты, документы финансово-хозяйственной деятельности, отчеты, планы, общие документы организации.

ППМС-центры оказывают следующие услуги [О Центре, 2022]:

- психолого-медико-педагогическое обследование детей,
- коррекционно-развивающая помощь обучающимся,
- компенсирующая и логопедическая помощь обучающимся,
- психолого-педагогическое консультирование обучающихся,
- психолого-педагогическое консультирование родителей (законных представителей) и педагогических работников,
- подготовка граждан, выразивших желание принять детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, на семейные формы устройства.

ППМС-центры также выполняют работу по организации общественно-значимых мероприятий, в сфере образования, науки и молодежной политики, организации мероприятий, направленных на профилактику асоциального и

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

деструктивного поведения подростков и молодежи, поддержке детей и молодежи, находящейся в социально-опасном положении, методическому обеспечению образовательной деятельности.

В большинстве Центров существует как бумажный, так и электронный документооборот, с преобладанием бумажного. При этом большинство документов создается на компьютере с последующей печатью на бумажных носителях.

Движение документов в ППМС-центрах осуществляется в различных направлениях, как от отдела к отделу, так и от организации к организации. Например, один филиал может запросить документы у другого филиала. Численный состав сотрудников ППМС Центров варьируется от 20 до 60 человек. В таблице 2 представлен примерный расчет численного состава ППМС-центра

Таблица 2 – Возможный численный состав ППМС Центра

| Должность  | Количество человек |
|--|--------------------|
| Директор Центра  | 1 чел.             |
| Заместители директора Центра   | 4 чел.             |
| Специалисты отдела психолого-педагогической диагностики, коррекции и консультирования      | 13 чел.            |
| Специалисты базовых психолого-педагогических кабинетов                                     | 10 чел.            |
| Специалисты отдела психолого-педагогической профилактики девиантного поведения обучающихся | 4 чел.             |
| Специалисты организационно-методического отдела  | 5 чел.             |
| Вспомогательные специалисты Центра   | 6 чел.             |
| Итого:   | 43 чел.            |

Необходимо отметить, что в организациях с таким количеством сотрудников, где практически каждый работает непосредственно с документами и информацией, особенно в отдаленных территориях, особую роль в деятельности специалистов играет укомплектованность необходимой оргтехникой. В то же время укомплектованность большинства ППМС - центров необходимой оргтехникой составляет примерно 30% (см. рисунок 2). Получается, что на трех сотрудников приходится всего один компьютер.

Поскольку одной из основных проблем современных информационных технологий, возникших на основе процессов информатизации, а сегодня уже и процессов цифровизации, является невиданная ранее вовлеченность огромного количества участников коммуникаций в эти процессы [Цифровизация культуры, 2020], то можно сделать вывод о том, что обеспечение большего количества сотрудников необходимой оргтехникой позволило бы существенно повысить эффективность работы сотрудников, а значит и ППМС-центра в целом [Адетунжи, 2016].

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

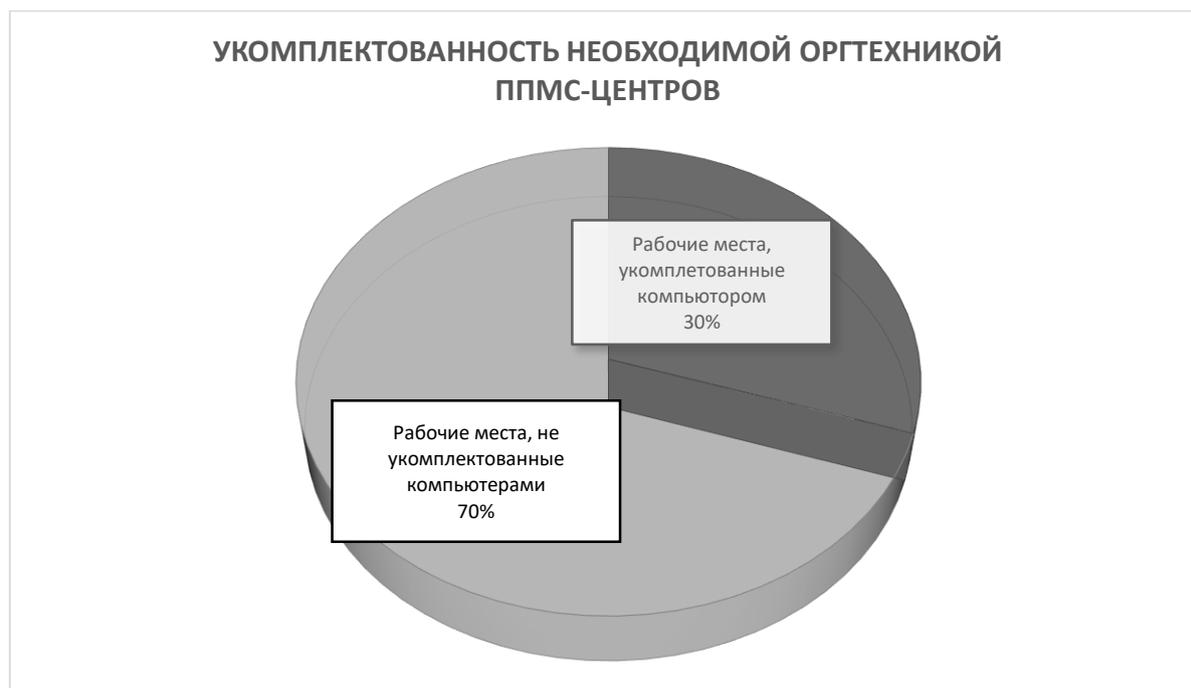


Рисунок 2 – Оснащённость оргтехникой в ППМС Центрах помощи

Министерством просвещения Российской Федерации создан информационный портал «ППМС Помощь», который осуществляет организационно-методическую поддержку деятельности центров психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи для педагогов и специалистов, оказывающих помощь обучающимся с ограниченными возможностями здоровья, с инвалидностью в образовательных организациях и ППМС-центров, в свободном доступе размещены [Навигатор,2022]:

- навигатор ППМС-центров, функционирующих на территории Российской Федерации; нормативные правовые акты;
- информационные и методические материалы для педагогов, специалистов и родителей, разработанные специалистами;
- записи обучающих семинаров, вебинаров и мастер-классов.

### **Выводы**

В ходе исследования была выявлена проблема: совсем небольшое количество Центров оказывают такие услуги, как электронная запись на консультацию, электронная запись на оказание психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи. Их внедрение позволило бы родителям не посещать Центр несколько раз для получения нужных услуг, приходить только непосредственно на консультацию.

Таким образом, можно сделать вывод, что работа по цифровизации ППМС-Центров нуждается в совершенствовании до уровня необходимого для проведения цифровой трансформации их документной системы, что должно

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

быть отражено в новом Положении, которое учло бы современные информационные и цифровые тенденции, и позволило бы улучшить деятельность региональных консультационно-диагностических центров в системе муниципального управления.

### Список источников

Адетунжи, А. М. Инновационная трансформация мотивационной функции в экономике знаний / А. М. Адетунжи, М. Р. Закарян // Проблемы становления общества и экономики, основанных на знании: неоиндустриализация и методы исследования: сборник научных статей молодых исследователей. Том Выпуск 7. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2016. – С. 136-145. – EDN WYUCQZ.

Навигатор ППМС-центров: ППМС-помощь [Электронный ресурс]. / Министерство просвещения Российской Федерации. (Официальный сайт), 2022. Режим доступа: <https://ovzrf.ru/navigator/>. (дата обращения 16.05.2022).

Нормативно-правовые документы: Центр диагностики и консультирования Краснодарского края [Электронный ресурс]. / Официальный сайт ГБУ, 2022. Режим доступа: <https://www.cdik-center.ru/about/normativno-pravovye-dokumenty> (дата обращения 16.05.2022).

О Центре: Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной Пензенской области [Электронный ресурс]. (Официальный сайт), 2022. Режим доступа: <https://ppms.edu-penza.ru/about/>. (дата обращения 16.05.2022).

Цифровизация культуры и культура цифровизации: современные проблемы информационных технологий: СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 08 октября 2020 года / Российский научно-исследовательский институт культурного и природного наследия им. Д. С. Лихачёва (Институт Наследия). – Москва: Российский научно-исследовательский институт культурного и природного наследия им. Д.С. Лихачева, 2020. – 204 с. – ISBN 978-5-86443-337-9. – DOI 10.34685/NI.2020.42.50.013. – EDN WPWGQQ.

### Контакты

Матросов Сергей Андреевич, студент, магистерская программа «Управление документацией в организации, органах власти и управления», Кубанский государственный университет, e-mail: [sermatrosov95@yandex.ru](mailto:sermatrosov95@yandex.ru).

Закарян Михаил Рафаэлович, канд. техн. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [zak54@mail.ru](mailto:zak54@mail.ru).

UDC 352.075.1:002.1

JEL M10

Matrosov S.A., Zakaryan M.R.

### **Problems of digital transformation of document management in the activities of regional consulting and diagnostic centers in the system of municipal government**

**Abstract.** The article presents the results of a study of the problems of digital transformation of document management in the activities of regional consulting and diagnostic centers in the system of municipal government. Based on the analysis of the organizational structure and information and documentation interaction of the Centers for Psychological, Pedagogical, Medical and Social Assistance, it is concluded that document management in these centers needs to be improved, and should correspond to modern trends in the digital transformation of all spheres of society, which will

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

significantly increase the social efficiency of the activities of regional consulting and diagnostic centers in the system of municipal government. The main problems of digital transformation of document management in the activities of regional consulting and diagnostic centers are identified and ways to solve them are outlined.

**Key words:** document system, information and documentation interaction, organizational structure, PPMS-center, document management, digitalization.

### References

Adetunzhi, A. M. Innovative transformation of the motivational function in the knowledge economy / A. M. Adetunzhi, M. R. Zakaryan // Problems of the formation of society and the economy based on knowledge: neo-industrialization and research methods: a collection of scientific articles by young researchers. Volume Issue 7. - Krasnodar: Kuban State University, 2016. - P. 136-145. – EDN WYUCQZ.

Navigator PPMS-tsentrov: PPMS-pomoshch' [Elektronnyi resurs]. / Ministerstvo prosveshcheniya Rossiiskoi Federatsii. (Ofitsial'nyi sait), 2022. Rezhim dostupa: <https://ovzrf.ru/navigator/>. (data obrashcheniya 16.05.2022).

Normativno-pravovye dokumenty: Tsentr diagnostiki i konsul'tirovaniya Krasnodarskogo kraia [Elektronnyi resurs]. / Ofitsial'nyi sait GBU, 2022. Rezhim dostupa: <https://www.cdik-center.ru/about/normativno-pravovye-dokumenty> (data obrashcheniya 16.05.2022).

O Tsentre: Tsentr psikhologo-pedagogicheskoi, meditsinskoi i sotsial'noi Penzenskoi oblasti [Elektronnyi resurs]. (Ofitsial'nyi sait), 2022. Rezhim dostupa: <https://ppms.edu-penza.ru/about/>. (data obrashcheniya 16.05.2022).

Tsifrovizatsiya kul'tury i kul'tura tsifrovizatsii: sovremennye problemy informatsionnykh tekhnologii: SBORNIK MATERIALOV Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Moskva, 08 oktyabrya 2020 goda / Rossiiskii nauchno-issledovatel'skii institut kul'turnogo i prirodnogo naslediya im. D. S. Likhacheva (Institut Naslediya). – Moskva: Rossiiskii nauchno-issledovatel'skii institut kul'turnogo i prirodnogo naslediya im. D.S. Likhacheva, 2020. – 204 s. – ISBN 978-5-86443-337-9. – DOI 10.34685/HI.2020.42.50.013. – EDN WPWGQQ.

---

УДК 004.82

JEL D83

Максименко О.А., Савченко А.П.

### Технологии семантического поиска информационных ресурсов

**Аннотация.** Данная статья посвящена технологиям семантического поиска и рекомендательным системам, их описанию как для эффективных инструментов поиска информации и получения наиболее релевантных результатов для пользователя в сети Интернет. Раскрываются понятия «семантический поиск» и «интент поисковых запросов», описаны основные технологии семантического поиска. Делается вывод о значительном влиянии данных технологий на ускорение и упрощение поиска информации.

**Ключевые слова:** информация, интент поисковых запросов, пользователь, поисковый запрос, рекомендательная система, семантический поиск, семантическая сеть.

### Введение

В постиндустриальную эпоху наблюдается значительный рост объемов информации и совершенствование технических средств. Появляется множество

информационных источников и больших массивов данных, но вместе с тем растет и необходимость их систематизации, упорядочения. В связи с этим, возрастает необходимость повышения эффективности как анализа и обработки данных, так и их поиска. Для решения данной задачи используются интеллектуальные цифровые технологии, которые формируют новые факторы организационного построения всех видов деятельности [Закарян, 2021], в том числе и семантического поиска.

В настоящее время системы семантического поиска является ключевым инструментом по выполнению задачи поиска информации в распределенных слабоструктурированных хранилищах данных. Цель использования этой технологии – помочь пользователю получить наиболее релевантный результат в ответ на его поисковый запрос.

### **Понятие семантического поиска**

Одним из первых концепцию семантического поиска описал Раманатан Гух в 2003 г. В дальнейшем эта технология значительно повлияла на эффективность работы различных поисковых систем, таких как Google, Яндекс, Bing и др. Семантический поиск – это метод поиска данных, основанный на «анализе смыслового контекста запроса или фразы, а также связи между понятиями и сущностями, где сущностью является объект, содержащий информацию» (типичный пример: текстовый документ, изображение, фильм или сайт) [Новикова, 2017].

Основной целью данной технологии является определение желаний и предпочтений пользователя и предоставление ему наиболее релевантных результатов. Таким образом, система предвосхищает ожидания человека, у которого появилась необходимость найти что-либо в сети Интернет. Однако стоит отметить, что такое решение не является полной заменой другим технологиям информационного поиска. Хотя этот подход значительно повлиял на концепцию интернет-поиска в целом, тем не менее пока в современных системах семантический поиск является лишь надстройкой над традиционной системой поиска. Ряд крупных поисковых систем, таких как Google и Яндекс, используют некоторые элементы семантического поиска, не используя его в чистом виде и не отказываясь от более классических технологий, таких как частотный поиск, хеширование, индексирование ресурсов и т.д.

При семантическом поиске учитываются различные критерии: контекст фразы, местонахождение пользователя, словесные вариации, синонимы, обобщенные и специализированные запросы, язык запроса, и т.д. Система занимается обработкой синонимов и запросов, заданных простым языком, баз знаний и контекстных значений.

Семантическая паутина (semantic web) – надстройка над существующей Всемирной паутиной (WWW), созданная для того, чтобы сделать размещаемую в Интернете информацию пригодной для машинной обработки. Доступная в сети

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

информация структурирована и оформлена для удобства прочтения человеком, однако не приспособлена для автоматической программной обработки. Семантическая паутина должна формировать информационные ресурсы, пригодные для автоматического анализа, синтеза выводов и преобразования как самих данных, так и сделанных на их основе заключений в различные представления, полезные на практике.

Машинная обработка возможна благодаря двум характеристикам семантической паутины: наличию унифицированных идентификаторов ресурсов (URI) и использованию семантических сетей и онтологий [Савченко, 2014].

Функционал семантического поиска можно кратко описать так: семантический поиск с помощью алгоритмов векторного поиска формирует интеллектуальную систему, чтобы научиться анализировать (сравнивать, искать) понятия, а не слова. Благодаря такому подходу семантический поиск может работать в человекоподобной манере. Так, например, поисковик при запросе «вечерний наряд» выдаёт платья и костюмы, при этом в поле зрения не попадают джинсы.

Классификация подходов семантического поиска сложна прежде всего из-за большого числа измерений, участвующих в задаче поиска информации.

Анализ литературы позволяет выделить три группы подходов, основанных на типе и использовании представления семантических знаний [Нгуен, 2010].

1. *Статистические подходы* – используют статистические модели для идентификации групп слов, которые обычно появляются вместе, и поэтому могут совместно описывать конкретное понятие;

2. Подходы *лингвистической концептуализации* основаны на легкой концептуализации, обычно рассматривающей несколько типов отношений между концепциями с низкими уровнями указания информации;

3. *Онтологические подходы*, которые рассматривают предметные области, представленные в форме основанных на онтологиях баз знаний. Важный аспект, который характеризует семантические модели поиска – это способ, которым пользователь выражает свои информационные потребности. Подходы семантического поиска могут быть охарактеризованы тем, нацелены ли они на получение *данных или информации*, в то время как большинство подходов информационного поиска возвращает *документы* в ответ на запросы пользователей.

### **Намерение пользователей или интент поисковых запросов**

Одна из старейших концепций в области поиска информации – поисковое намерение, или интент запроса. Интент – это намерение пользователя, цель, которой он стремится достичь пользователь при информационном поиске. Современные поисковые системы используют модели машинного обучения, чтобы понимать, что именно имеет в виду пользователь, указывая ту или иную поисковую фразу. Другими словами, поисковая система должна решить задачу

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

преобразования неявного знания пользователя об истинных целях его поиска в явную форму – интент. Сложность задачи выявления интента связана с тем, что поисковая фраза является лишь косвенным частичным отражением интента.

Например, если пользователь ищет в Интернете слово «погода», он может решать задачу написания реферата по географии или планирования путешествия на ближайшие 3 дня. Опираясь на интент, а не только ключевые слова, система может существенно повысить релевантность результатов поиска. В процедуре выявления интента используется множество факторов: оценка априорной вероятности того или иного интента, учет геолокации пользователя, его принадлежности к определенной социально-демографической группе и др.

Так, в указанном примере по запросу «погода» наиболее релевантными будут считаться результаты с прогнозом погоды на ближайшие несколько дней в том городе, откуда поступил запрос.

Таким образом предугадывая интент запроса, поисковая система может выдать наиболее релевантные результаты и не отвлекать пользователя элементами, которые совпадают по тексту, но не по релевантности. Это может быть тем более актуально, если применить сортировку поверх поиска, например, по цене от самой низкой до самой высокой или по дате публикации информационного ресурса.

### Рекомендательные системы

Одной из прикладных областей, в которых широко используются принципы и технологии семантического поиска являются рекомендательные системы. Существует несколько типов систем, каждая из которых по-своему решает задачу подбора наиболее релевантных ресурсов для пользователя:

- коллаборативная фильтрация (collaborative filtering).
- основанные на контенте (content-based).
- основанные на знаниях (knowledge-based).
- гибридные (hybrid).

В настоящее время многие крупные онлайн-сервисы и социальные сети используют рекомендательные алгоритмы в своей работе. Основным мотивом внедрения такой системы является автоматизация задачи подбора информационных ресурсов, способных заинтересовать пользователя. Отметим, что существует большинство систем работают с использованием комбинации из разных алгоритмов, поэтому не всегда можно определить тип системы, работающей на сайтах.

Если взять в качестве примера сайт крупного интернет-магазина, то система, зная и анализируя предпочтения пользователя, сможет подобрать для него товар или услугу, которую он захочет приобрести, основываясь на логическом выводе и выборе других пользователей, который будет наиболее популярен. Так работает система коллаборативной фильтрации, когда человеку купившему товар А, предлагается и товар Б, поскольку некоторые покупатели

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

уже покупали эти товары вместе. Таким образом онлайн-магазин, предлагая покупателю новую модель блендера вряд ли будет предлагать в пару к нему электродрель, но может предложить специальную насадку, благодаря чему можно продать покупателю больше товаров и увеличить выручку.

Немного другие алгоритмы используются в онлайн-кинотеатрах и музыкальных сервисах. Оценка совпадающих характеристик информационных объектов (таких как жанр, страна, год выхода фильма и т.п.) помогает предложить пользователю похожие ресурсы. В этом случае мы имеем дело с рекомендательной системой, основанной на контенте, когда пользователю, купившему товар А предлагается товар Б из той же категории. Такой подход может быть использован в различных процессах принятия решений, например, выборе товаров для покупки, выборе фильмов, книг и т.д. [Овечкин, 2022].

Таким образом, семантический поиск – это мощный инструмент для поисковых приложений, который вышел на передний план с появлением мощных моделей глубокого обучения и аппаратного обеспечения для их поддержки. И, тем не менее, его применение еще только начинается, а его известная мощь может привести к неправильному использованию этого термина. Если все сделано правильно, семантический поиск будет использовать знания реального мира, особенно с помощью машинного обучения и векторного сходства, чтобы сопоставить запрос пользователя с соответствующим контентом.

### Список источников

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Нгуен Б.Н., Тузовский А.Ф. Обзор подходов семантического поиска // Доклады ТУСУР. 2010. №2-2 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-podhodov-semanticheskogo-poiska> (дата обращения: 29.06.2022).

Новикова Ю.С., Терещенко Д.Ю., Поляков С.Е., Самойлов А.Н. Семантическая поисковая система на основе отображения онтологии // Научный журнал КубГАУ. 2017. №133. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/semanticheskaya-poiskovaya-sistema-na-osnove-otobrazheniya-ontologii> (дата обращения: 29.06.2022).

Овечкин А.В. Проектирование рекомендательной системы на основе нейронной сети // StudNet. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-rekomendatelnoy-sistemy-na-osnove-neyronnoy-seti> (дата обращения: 29.06.2022).

Савченко А. П. Упрощенная методика построения многослойной онтологической модели предметной области / А.П. Савченко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 100. – С. 69-80. – EDN SJAYKX.

### Контакты

Савченко Андрей Павлович, кандидат физико-математических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», e-mail: [savchenap@yandex.ru](mailto:savchenap@yandex.ru)

Максименко Олег Александрович, студент «Документоведение и архивоведение». ФГБОУ ВО

«Кубанский государственный университет», e-mail: soldavera@gmail.com

UDC 004.82  
JEL D83

Maksimenko O.A., Savchenko A.P.

**Technologies of semantic search of information resources**

**Abstract.** This article is devoted to semantic search technologies and recommendation systems, their description as effective tools for finding information and obtaining the most relevant results for the user on the Internet. The concepts of "semantic search" and "intent of search queries" are revealed, the basic technologies of semantic search are described. The conclusion is made about the significant impact of these technologies on speeding up and simplifying the search for information.

**Keywords:** information, intent of search queries, user, search query, recommendation system, semantic search, semantic network.

**References**

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Nguyen B.N., Tuzovskij A.F. Obzor podhodov semanticheskogo poiska // Doklady TUSUR. 2010. №2-2 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-podhodov-semanticheskogo-poiska> (data obrashcheniya: 29.06.2022).

Novikova Yu.S., Tereshchenko D.Yu., Polyakov S.E., Samojlov A.N. Semanticheskaya poiskovaya sistema na osnove otobrazheniya ontologii // Nauchnyj zhurnal KubGAU. 2017. №133. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/semanticheskaya-poiskovaya-sistema-na-osnove-otobrazheniya-ontologii> (data obrashcheniya: 29.06.2022).

Ovechkin A.V. Proektirovanie rekomendatel'noj sistemy na osnove nejronnoj seti // StudNet. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-rekomendatel'noy-sistemy-na-osnove-nejronnoj-seti> (data obrashcheniya: 29.06.2022).

Savchenko A. P. Uproshchennaya metodika postroeniya mnogoslojnoj ontologicheskoy modeli predmetnoj oblasti / A.P. Savchenko // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2014. – № 100. – S. 69-80. – EDN SJAYKX.

---

УДК 334.7  
JEL L10

Орлова Т.С., Тимошин А.А.

### **Исследование влияния взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности в условиях обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия с использованием цифровизации**

**Аннотация.** Рассматривается актуальность анализа и систематизации научных представлений, концепций и теорий в сфере изучения механизмов устойчивого развития промышленных предприятий с использованием взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности и разработке методического инструментария оценки эффективности взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности в рамках устойчивого развития промышленных предприятий. В нынешней ситуации актуальность данного исследования обладает существенным значением и требует глубокой проработки. Практическая значимость исследования состоит в обоснованности необходимости координации усилий по разработке единой политики формирования механизмов устойчивого развития промышленных предприятий с использованием взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности на основе технологии блокчейн. Исследования, которые будут проведены, помогут государственным организациям при разработке программ поддержки в части управления рисками.

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, рискоустойчивость, экономическая безопасность, цифровизация.

#### **Введение**

Рассмотрим вопрос взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности в условиях цифровой экономики.

Также нужно отметить, что цифровая экономика расширяет возможности более глубокого, оперативного и качественного проведения оценки и принятия решения по регулированию рисков.

Контроль производственных процессов и учет финансовых показателей в настоящее время все больше проводится с использованием цифровых инструментов. Следовательно, необходимо четкое соблюдение требований для обеспечения экономической устойчивости и для контроля рискоустойчивости. Многие риски промышленных предприятий - особенно риски, связанные с финансовой отчетностью, могут оказывать сильное влияние на финансовое состояние предприятия, в том числе и на его устойчивое развитие.

В перспективе планирования по регулированию рискоустойчивости можно составить модель зависимости рисков и финансовых показателей промышленного предприятия.

Цифровизация в современных условиях является популярной темой для обсуждения не только в академической среде, но также в бизнес-сообществе, правительственных кругах и в обществе в целом. Популярность этой проблематики определяется тем объективно высоким вкладом, который вносит

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

цифровизация в экономическое и социальное развитие. Она является технологической основой для трансформации хозяйственной деятельности по «знаниентенсив-ному» сценарию, который способствует реализации стратегии прорывного социально-экономического развития.

Ускоренное цифровое развитие оказывает существенное влияние на деятельность реального бизнеса, в частности – промышленного. Это влияние многоплановое и заслуживает комплексного исследования или даже организации самостоятельной исследовательской программы. Поэтому мы не можем охватить все многообразие связанной с этой темой проблематики. Предметом нашего изучения в рамках данной работы является такой вопрос, как обеспечение экономической устойчивости промышленного предприятия с учетом такого нового фактора, как цифровизация.

На взгляд автора Коломыцевой О.Ю. влияние цифровизации можно выделить по следующим пунктам:

– физические угрозы по-прежнему остаются важными и для их нейтрализации широко используются традиционные методы, прежде всего, связанные с режимом доступа на предприятие посторонних лиц и режимом пребывания собственных сотрудников предприятия. Цифровизация, анализируемая с позиций физических угроз, не привела к изменению их природы;

– информационные угрозы в условиях цифровизации, очевидно, претерпевают наиболее существенные изменения. Действительно, киберпреступность в современных условиях становится одним из наиболее опасных и трудно выявляемых социальных феноменов;

– взаимосвязь экономических и юридических угроз. Схема влияния цифровизации на экономические и юридические угрозы экономической устойчивости предприятия аналогична той, что была нами описана выше относительно физических угроз [Коломыцева, 2019].

Отметим некоторые ключевые моменты. Во-первых, происходит «размывание границ» отдельных типов угроз. Все они становятся в той или иной мере цифровыми, что определяется проникновением цифровых технологий во все бизнес-процессы и процессы управления предприятий. цифровизация дает возможность повышения информационной открытости предприятия, следовательно – его уязвимости для вредоносного воздействия. И также можно отмечать, что в нынешнее время сам бизнес по своей природе во многом становится цифровым.

Таким образом в условиях бурной цифровизации социально-экономической системы, которую мы наблюдаем сегодня, происходят существенные изменения в организации обеспечения экономической устойчивости предприятий.

Эти изменения слабо изучены и требуют теоретического осмысления. Тем

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

не менее, мы выделили ряд их специфических черт, которые определяют особенности обеспечения экономической устойчивости предприятий в условиях цифровизации экономики. Обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта при поддержании уровня устойчивого развития и уделению внимания цифровизации процессов на предприятии позволит своевременно отследить уровень рискоустойчивости с целью контроля экономической устойчивости предприятия что показывают статистические данные текущей ситуации в промышленности региона.

Установление, обеспечение и поддержание требуемого уровня устойчивого развития предприятия может быть осуществлено только при эффективном управлении. При этом управление устойчивым развитием предприятия на основе обобщения различных определений следует понимать как целенаправленный процесс скоординированных воздействий на объекты управления для установления, обеспечения и поддержания необходимого на рынке уровня устойчивого развития предприятия.

Также можно отметить работу авторов Борисовой В.В., Демкиной О.В., Савина А.В. о рисках цифровизации промышленных компаний. В данной работе даны общие тенденции отношения предприятий в области рисков в рамках цифровизации экономики. Дан общий обзор и перспективы развития по нейтрализации рисков, в том числе операционных и рисков информационной устойчивости предприятия. Можно сделать вывод что необходимо более детальное изучение рисков промышленных предприятий в данной отрасли. В связи с этим требуется сосредоточить внимание на будущих исследованиях по углубленному изучению рисков промышленных предприятий в условиях экономической устойчивости в рамках цифровой экономики [Борисова, Демкина, Савин, 2019].

В статье Васина Н.С. приведены виды цифровых технологий на предприятиях: “Традиционными цифровыми технологиями, которые находят широкое применение в цифровых экономических системах, являются технологии больших данных (Big Data), «облачные» технологии, нейросетевые технологии, искусственный интеллект, аддитивные и 3D-производственные технологии, киберфизические системы (CPS), промышленный Интернет, робототехника, сенсорика, квантовые датчики, промышленная аналитика, математическое моделирование и прогнозирование и др” [Васин, 2018].

По мнению автора Щеглова Г.В. ключевыми направлениями цифровой экономики является развитие робототехники, искусственного интеллекта, 3Dпечати, мобильных устройств, технологий хранения и обработки данных и др. Современные условия внешней среды характеризуются высоким уровнем изменчивости, в результате чего повышается актуальность устойчивого развития предприятия и определения его особенностей в текущей ситуации [Щеглов, 2018].

Таким образом, актуальность исследований по данным направлениям в

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

деятельности промышленных предприятий, является необходимым фактором развития экономики хозяйствующих субъектов, обеспечения их экономической устойчивости на рынке.

Также возникает и множество других задач, но авторы выделили самые основные из них.

Для крупных производственных предприятий с явно выраженным стандартизированным продуктом в первую очередь устойчивое развитие определяется возможностями поддержать и расширить долю на рынке. Важнейшими вопросами для менеджера являются снижение себестоимости и повышение оборачиваемости оборотных средств.

Также можно обратить внимание на территориальное разделение труда. Оно предполагает пространственное размещение различных видов трудовой деятельности. Присутствует взаимосвязь с условиями климата, доступа к ресурсным базам, развитием инфраструктуры, региональной экономической политикой (в том числе на международных рынках). Однако с ростом инновационности производства и продукта, с ускорением динамики развития процессов глобализации, информатизации и цифровизации действие данного фактора на производственную дифференциацию существенно сглаживается [Yaroshevich 2020].

Если оценивать ситуацию в промышленности на Урале то можно отметить существенные трудности в развитии данной отрасли в регионе за последние 10 лет. Это постоянные санкции со стороны зарубежных государств, необходимость в модернизации действующего производства в связи с устареванием оборудования. Поэтому применение цифровых технологий может положительно сказаться на развитии промышленности в целом [Maltsev, 2015].

Несовершенство экономического, институционального, финансового механизмов не позволяет эффективно взаимодействовать среднему промышленному бизнесу на межрегиональном уровне. Между тем для ответа на большие вызовы Россия должна быть не разобщенной в региональном смысле страной, а иметь устойчивые, эффективные межрегиональные связи [Barkhatov, 2019].

В итоге можно сказать что в данный момент предприятия данной отрасли должны проходить через преобразования чтобы укреплять свои позиции на рынке. На взгляд авторов, необходимо по возможности внедрять цифровые технологии на промышленных предприятиях везде где это целесообразно. Необходимо повышать корпоративную репутацию промышленного предприятия, постоянный мониторинг необходимости обновлений технологий производства, контроль всех этапов изготовления производства продукции и отслеживание за ее качеством, мониторинг работы сотрудников, их повышение квалификации. На взгляд авторов Крылаткова П.П., Баранчиковой С.Г. именно контроль за производством продукции является ключевым моментов в деятельности промышленного предприятия [Krylatkov, Varanchikova, 2018]. То,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

как изготовлена продукция будет влиять в будущем на текущее положение предприятия в экономике. Все данные условия в том числе возможно усовершенствовать и с помощью цифровых технологий. Важно определиться что, как и куда внедрять в производстве. Автор предполагает проводить в будущих исследованиях и представлять в публикациях перспективные направления совершенствования деятельности промышленных предприятий с помощью цифровых технологий.

Рассмотрим рискоустойчивость, как критерий оценки экономической безопасности.

Автор в качестве одного из критериев оценки уровня экономической безопасности рассматривает рискоустойчивость предприятия.

Множество преград существует при ведении хозяйственной деятельности бизнеса: информационная неопределенность, неустойчивая экономическая среда, непредсказуемость рыночной конъюнктуры, цен, спроса и предложения, платежеспособность потребителей, низкая эффективность налоговой системы. В связи с этим все большее число предприятий внедряют в своей практической деятельности системы оценки и анализа рисков. Однако в силу того, что каждое функционирующее предприятие отличается рядом специфических особенностей, и прежде всего экономической деятельностью, размерами, бизнес-процессами, на сегодня не существует единого методологического подхода по вопросам управления рисками. В научной литературе представлено множество альтернативных методик по выявлению факторов риска и их оценке, однако все они рассматриваются через призму специфических особенностей хозяйствующего субъекта. Цель исследования состоит в разработке теоретических основ и методических подходов обоснования взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности с целью обеспечения укрепления устойчивого развития функционирования предприятия. Особо автор выделил обзор научных мнений таких понятий, как «рискоустойчивость», «экономическая безопасность предприятия». Работа посвящена рассмотрению такого актуального аспекта жизнедеятельности предприятия, как обеспечение его устойчивого развития. В этой связи автор акцентирует свое внимание на взаимосвязи и влиянии на экономическую безопасность предприятия его рискоустойчивости. На конкретном примере представлена модель взаимосвязи финансовой устойчивости и экономической безопасности предприятия. Рассматриваются научные позиции и точки зрения разных исследователей по данной проблематике, сформулировано мнение авторов по данным наблюдениям, описаны основные выводы и рекомендации.

В связи с этим целью данной работы явилось теоретическое осмысление понятий рискоустойчивости, экономической безопасности предприятия, установление взаимосвязи между ними и влияния на устойчивое развитие предприятия [Коваленко, 2010].

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

### Методы оценки рисков

Автор уже отмечал в своих исследованиях, в частности в статье «Финансовое планирование рисков малых предприятий», что «основная проблема заключается в том, что невозможно обойти риск, его можно только смягчить, так сказать, снизить чувствительность предприятия к рискам.

При исследовании проблем взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности в условиях конкуренции проработаны научные труды таких авторов, как Коваленко А. И. Коваленко, Рубина Ю. Б. Рубин, Кочерыгиной Е. Е. Кочерыгина, Поникарова В. А. Поникаров, Прущак О. В. Прущак, Вайсмана Е. Д. Вайсман, Ильиных А. С. Ильиных, Касперовича С. А. Касперович, Дербинской Е. А. Дербинская, Шарохиной С. В. Шарохина, Кислинской М. В. Кислинская, Пудовкиной О. Е. Пудовкина, Зубовой Л. В. Зубова, Есембековой А. Ж. Есембекова.

Рассмотрев классификацию методов оценки финансовых рисков предприятия и проанализировав преимущества и недостатки, можно сказать, что не нужно выбирать между двумя видами методов. Нужно использовать и количественные и качественные методы в комплексе для более продуктивной работы и стабильности предприятия.

Необходимо предугадывать возможные риски, актуальные для его конкретной ситуации, и находить пути преодоления трудностей, связанных с ними. Иными словами, умение прогнозировать возможные неблагоприятные варианты развития событий.

Методы измерения оценки рисков предприятия представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы измерения оценки рисков предприятия

| Тип метода           | Описание   |
|----------------------|--|
| Статистический метод | Основан на математической статистике и математическом программировании и моделировании. С его помощью проводится анализ частоты возникновения рискованных ситуаций, определяется величина возможных потерь, выявляется степень отклонения от заданных параметров и вероятность возникновения той или иной рискованной ситуации. Данный метод будет являться наиболее продуктивным при наибольшей точности информации, на которую опираются при статистической обработке.<br>Чтобы определить величину рисков предприятия необходимо провести исследование влияние факторов в совокупности, образующих многомерную случайную величину или определенное количество случайных переменных. |
| Метод аналогий       | Уровень риска меняется по аналогии с уже произошедшими событиями. Данный метод малоэффективен для изменения риска при реализации стратегии развития предприятий. В основном из-за сложности выбора подходящего аналога. Аналог выбирается по воздействию отдельного фактора на прогнозируемый результат. Поэтому такое изменение риска является лишь частичным в процедуре стратегического анализа рисков.   |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| Тип метода                   | Описание   |
|------------------------------|--|
| Метод экспертных оценок      | Данный метод целесообразно использовать при отсутствии достоверной информации, он позволяет статистическими методами измерять возможные риски. Проведение экспертной оценки может осуществляться в следующей последовательности:<br>1) подбор экспертов;<br>2) определение показателей, которые характеризуют прогнозируемый результат, вероятность его реализации и критерии оценки воздействия факторов риска на полученные данные;<br>3) формирование анкет;<br>4) процедура выполнения экспертной оценки;<br>5) анализ и обработка данных экспертной оценки. |
| Расчетно-аналитический метод | Позволяет провести прогноз различных сценариев развития событий и вывести график кривой риска, который определит характер зависимости результатов от изменения факторов. К числу наиболее распространенных методов оценки вероятности наступления неблагоприятных событий, можно отнести метод построения дерева отказов, метод «событие-последствие», метод построения «дерева событий».  |

Приведенные методы позволяют пройти важный этап анализа рисков предприятия и обозначить границы допустимого риска, а также достигнуть компромисса по достижению целей всех участников разработки и реализации стратегии развития предприятий по критериям рынка.

Это подтверждается в работах Бочарова Е.П. Алексенцевой О.Н. Ермошина Д.В. Родиной Е.В. Фадеевой Е.А., Ланкиной С.А., Флегонтова В.И.

Развитие промышленности является стратегическим фактором, который влияет на планомерное развитие экономики региона и страны.

Также предметом нашего изучения является вопрос обеспечения экономической безопасности с учетом такого нового фактора, как цифровизация. Необходимо проанализировать существующие риски цифровизации и выявить недостатки влияния цифровизации с помощью технологии блокчейн. Считается целесообразным использовать методы сравнительного анализа, схематичные рисунки, исследованы специфичные риски цифровизации в промышленности и методы их оценки; исследованы методы регулирования рисков с помощью технологии блокчейн. Цифровые технологии в современном мире являются одной из самых популярных тем, как в академической среде, так и в бизнес пространстве, также свой интерес проявляет правительство и общество в целом. Популярность объясняет тем, что цифровизация в настоящее время является ключевым инструментом решения большинства бизнес-процессов, а также социального развития общества. Она становится главной технологией в создании новых условий социального и экономического развития. Высокотехнологичные процессы цифровизации дают стартовый буст как базовое начало бизнес процессов, в частности – промышленного производства. Следовательно в период развития цифровизации социальны и экономические системы, которые мы

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ощущаем сегодня, подвергаются существенным изменениям. Технология блокчейн появилась не так давно и возможности её применения не изучены в настоящее время в полной мере, что открывает оперативный простор для теоретических исследований, в чем и заключается научная новизна данного исследования. Практическая значимость данного исследования заключается в том, что в условиях развития цифровой экономики предприятия смогут применить предложенную Автором модель для контроля снижения издержек, повышения безопасности хранения и обработки информации. Представленный отчет Trend Insight от компании Gartner выражает общую тенденцию популяризации технологии блокчейн, как реформатора сфер деятельности во всем мире в целом, также хочется подметить, что огромное число менеджеров крупнейших компаний сосредоточили собственный взгляд на цифровой технологии, их главная идея, цель которой заключается в улучшении действующей структуры бизнес процессов и создание эффективного развития по управлению компанией. К 2020 году 12% компаний добились существенных 82 82 104 продвижений в применении технологии блокчейн и смогут выработать новый инструмент модернизации экономики мира, также к 2022 году планируется минимум один стартап, которому удастся достичь оценки в размере 9-11 миллиардов \$ США. К 2026 г. объем экономики блокчейна вырастет до 360 млрд. долл., а затем к 2030 составит более 3,1 трлн. долл. (наглядно прогноз представлен на рис .1). Следовательно, мы можем предложить рассмотреть технологию блокчейн, как релевантную возможность решения проблемных задач внутри бизнеса. Данный тип внедрения технологии позволит систематизировать процесс управления цепочки поставок целиком, такая возможность позволит отслеживать товар на всём пути и иметь информацию, о каждом посреднике, взаимодействующим с товаром напрямую или косвенно.

### **Заключение и выводы**

Масштабная реализация прогрессивных особенностей промышленности имеет прямую зависимость от государственной политики в области организации благоприятной институциональной среды. Государство является главным организатором изменения институциональной политики в экономиках различных странах. Оно способно создавать определённые рыночные институты, которые могут как помогать промышленным предприятиям раскрыть свои позитивные черты, так и наоборот – воспрепятствовать этому. Обозначение основных институциональных противоречий и барьеров имеет важное методологическое значение для современной экономики России [Пищулов 2017].

В условиях нестабильной экономической ситуации в стране в настоящее время наблюдается тяжелое финансовое положение у многих предприятий. В связи с этим проблема выявления потенциальных рисков, их оценки и управления ими является сегодня чрезвычайно актуальной для российских

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

предприятий.

### Список источников

Борисова В.В., Демкина О.В., Савин А.В. Риски цифровизации промышленных компаний // журнал Инновации и инвестиции. – Москва: 2019. – №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-tsifrovizatsii-promyshlennyh-kompaniy>

Васин Н.С. Управление устойчивостью предприятия в условиях цифровой экономики / Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – Т. 17, № 6. С. 1100 – 1113.

Коломыцева О.Ю., Плотников В.А. Специфика обеспечения экономической устойчивости предприятий в условиях цифровизации экономики. – Санкт-Петербург: Известия СПбГЭУ. 2019. – № 5-1 (119). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiy-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki>

Коваленко А. И. О конкуренции теории конкуренций // Современная конкуренция. – Москва: 2010. - № 6 (24). С. 107–116.

Пищулов В.М. Институциональная экономика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Финансы и кредит" (направление подготовки 38.03.01 "Экономика") / В. М. Пищулов. - Москва: ИНФРА-М, 2017. – 160 с. – URL: <http://znanium.com/go.php?id=792673>.

Щеглов, Е. В. Особенности устойчивого развития промышленных предприятий в условиях цифровой экономики / Е. В. Щеглов // Gaudeamus Igitur. – 2018. – № 4. – С. 11-15.

Barkhatov V.I., Benz D.S. Industrial markets of the Ural region: economic growth in the context of the “new normality” // Manager. 2019.Vol. 10.No. 3.P. 83–93. DOI: 10.29141 / 2218-5003-2019-10-3-8.

Krylatkov P. P., Baranchikova S. G. Stakeholder management in the creation of consumer value for the products of an industrial enterprise // Manager. 2018. –Vol. 9.No.5. S. 58–64. URL: <http://upravlennets.usue.ru/ru/-2018/516>.

Maltsev A.A. Ural industry: opportunities for growth in the post-crisis phase // Manager. - 2015. – Т. 53. No. 1. S. 22. URL: <http://upravlennets.usue.ru/ru/-2015/231-2015-03-11-07-24-13>.

Yaroshevich N.Yu. Research of industrial differentiation in industrial markets of mechanical engineering: supply factors // Manager. 2020. – Т. 11, No. 5. P. 47–57. URL: <http://upravlennets.usue.ru/ru/-2020/694>.

### Контакты

Орлова Татьяна Степановна, д-р фил. наук, проф. кафедры экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет, e-mail: [otsdom@mail.ru](mailto:otsdom@mail.ru)

Тимошин Александр Антонович, ассистент кафедры экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет, e-mail: [sas-timosh@ya.ru](mailto:sas-timosh@ya.ru)

УДК 334.7

JEL L10

Orlova T.S., Timoshin A.A.

### Study of the influence of the relationship between risk tolerance and economic security in the context of ensuring the sustainable development of an industrial enterprise using digitalization

**Abstract.** The relevance of the analysis and systematization of scientific ideas, concepts and theories in the field of studying the mechanisms of sustainable development of industrial enterprises using the relationship between risk tolerance and economic security and the development of

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

methodological tools for assessing the effectiveness of the relationship between risk tolerance and economic security in the framework of the sustainable development of industrial enterprises is considered.

The practical significance of the study lies in the justification for the need to coordinate efforts to develop a unified policy for the formation of mechanisms for the sustainable development of industrial enterprises using the relationship between risk tolerance and economic security based on blockchain technology. The studies that will be carried out will help government organizations in the development of support programs in terms of risk management.

**Key words:** risk tolerance, economic security, industrial enterprise, digitalization.

### References

Borisova V.V., Demkina O.V., Savin A.V. Riski tsifrovizatsii promyshlennykh kompanii // zhurnal Innovatsii i investitsii. – Moskva: 2019. – №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-tsifrovizatsii-promyshlennykh-kompaniy>

Vasin N.S. Upravlenie ustoychivostiu predpriatiia v usloviakh tsifrovoi ekonomiki / Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika. – 2018. – T. 17, № 6. S. 1100 – 1113.

Kolomytceva O.Iu., Plotnikov V.A. Spetsifika obespecheniia ekonomicheskoi ustoychivosti predpriatii v usloviakh tsifrovizatsii ekonomiki. – Sankt-Peterburg: Izvestiia SPbGEU. 2019. – № 5-1 (119). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiy-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki>

Kovalenko A. I. O konkurentcii teorii konkurentcii // Sovremennaiia konkurentciia. – Moskva: 2010. - № 6 (24). S. 107–116.

Pishchulov V.M. Institutcionalnaia ekonomika: uchebnoe posobie dlia studentov vuzov, obuchaiushchikhsia po spetsialnosti "Finansy i kredit" (napravlenie podgotovki 38.03.01 "Ekonomika") / V. M. Pishchulov. - Moskva: INFRA-M, 2017. – 160 s. – URL: <http://znanium.com/go.php?id=792673>.

Shcheglov, E. V. Osobennosti ustoychivogo razvitiia promyshlennykh predpriatii v usloviakh tsifrovoi ekonomiki / E. V. Shcheglov // Gaudeamus Igitur. – 2018. – № 4. – S. 11-15.

Barkhatov V.I., Benz D.S. Industrial markets of the Ural region: economic growth in the context of the “new normality” // Manager. 2019.Vol. 10.No. 3.P. 83–93. DOI: 10.29141 / 2218-5003-2019-10-3-8.

Krylatkov P. P., Baranchikova S. G. Stakeholder management in the creation of consumer value for the products of an industrial enterprise // Manager. 2018. –Vol. 9.No.5. S. 58–64. URL: <http://upravlenets.usue.ru/ru/-2018/516>.

Maltsev A.A. Ural industry: opportunities for growth in the post-crisis phase // Manager. - 2015. – T. 53. No. 1. S. 22. URL: <http://upravlenets.usue.ru/ru/-2015/231-2015-03-11-07-24-13>.

Yaroshevich N.Yu. Research of industrial differentiation in industrial markets of mechanical engineering: supply factors // Manager. 2020. – T. 11, No. 5. P. 47–57. URL: <http://upravlenets.usue.ru/ru/-2020/694>.

---

УДК 338.2  
JEL D12

Тодика М.В., Бельдинова А.О.

### Роль и характеристика стратегического лидера в цифровой экономике

**Аннотация.** Прежде всего, цифровая экономика включает в себя деятельность, при которой главными производственными элементами являются обработка данных, предоставленных в электронном виде, а их использование позволяет значительно повысить эффективность, качество, продуктивность и работоспособность в различных разновидностях производств и технологий, оборудования, при хранении, продаже, доставке и пользовании товарами и услугами. Другими словами, можно сказать, что примером цифровой экономики служит в принципе любая экономическая деятельность, реализующая свою деятельность через интернет.

**Ключевые слова:** digital, leader, economy, technology, strategic, company, development, modern, internet, covid-19.

#### Введение

С электронными технологиями у предприятия связаны такие важные аспекты, как управление, функционирование, контроль и анализ бизнеса, предоставление услуги и доставка товаров, логистика и маркетинг. Если компания обладает перечисленными аспектами, то такую компанию можно приписать к числу тех, что формирует цифровую экономику в информационной среде [Ланская, 2013; Закарян, 2021].

*Актуальность:* в настоящее время цифровые технологии стремительно развиваются, наполняют экономику и препятствуют построению карьеры и высокопроизводительной деятельности человека, являются демотиватором трудовых ресурсов в получении образования. Исходя из этого появляется потребность в новом лидерстве, способном разрабатывать и реализовывать стратегии, вдохновлять и мотивировать персонал.

*Задача:* охарактеризовать качества, которые должны быть присущи современному стратегическому лидеру для эффективного управления компанией в сфере цифровой экономики.

*Гипотеза исследования:* современный стратегический лидер в цифровой экономике должен обладать определенными качествами, а именно: наличие критического, креативного мышления, коммуникации с собой и взаимодействия с другими. Стратегический лидер должен быть полностью ознакомлен с ходом дел компании и уровнем успешности их осуществления, уметь формировать культуру, заряжающую коллектив энергией, облегчающей решение возникающих производственных проблем, уметь обеспечивать реакцию организации на изменение условий и возникающие возможности. Именно поэтому для высокоэффективного лидерства в сфере цифровой экономики

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

важны новые грамотности: цифровая, экологическая и гражданская.

Разберем один пример из жизни, в начале 2020 года настигла эпидемия коронавирусной инфекции COVID-19, охватившая весь мир. Это поспособствовало быстрому развитию огромного количества информационных и коммуникационных технологий и онлайн-сервисов. Всемирная самоизоляция привела к взрывному росту онлайн-услуг, доставки еды, например, удаленного образования, дистанционному формату работы и обучения и развитию технологического замещения всех видов труда - от ручного до интеллектуального. Возросло количество онлайн курсов, и работа в интернете обрела столь сильную популярность [Ганичев, Кошовец, 2021].

Эпидемиологический кризис создал благоприятные для революционной трансформации условия, сейчас в режиме реального времени можно наблюдать за изменяющейся структурой мировой экономики и даже за сменой социально-экономической формации, хотя еще недавно данный процесс занимал десятки и сотни лет. За минимальный промежуток времени человечество перешло на новый уровень владения цифровым пространством и даже в какой-то степени изменило миропорядок [12 навыков лидера, сайт].

Во время пандемии цифровые технологии стали средством связи номер один, который способствовал непрерывности взаимодействия и протекания большинства экономических и социальных процессов. На многих площадках наблюдается более широкое использование цифровой инфраструктуры по сравнению с докризисными уровнями. Большинство предприятий внедрили цифровые бизнес-модели для поддержания производственных операций и сохранения уровня доходов. Кризис наглядно продемонстрировал потенциал и возможности цифровых технологий, некоторые изменения столь глубоко и качественно повлияли на развитие экономики, что их уже невозможно обратить вспять. Эти события стали предпосылками для быстрого развития цифровой экономики.

На данный момент цифровизация экономических процессов предприятия становится необходимым фактором конкурентоспособности.

Многие авторы считают, что, в связи со стремительным развитием цифровых технологий, стратегическому лидеру необходимо обладать развитым навыком коммуникации, так как четкое, а главное понятно сформулированное задание дает возможность остальным специалистам понять, что от них требуется [Демьянова, 2018; Дубов, 2018].

Стоит согласиться с мнениями ученых, считающих, что в технологичном и современном мире лидер должен контролировать чувство срочности: в век цифровых технологий процесс стали выполнять быстрее из-за меньшего количества нужных для достижения цели этапов. Так что финальный результат был получен раньше - поскольку имеется оптимальный метод, не требуется,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

чтобы на задания требовалось столько же времени, как раньше. Тем не менее при постановке задач и потребностей организации должно быть понятно, какие преследуются приоритеты, и что для этого необходимо делать в срочном порядке.

Стратегический лидер в эру цифровой экономики обязан владеть развитым контекстным разумом – опытом интуитивной диагностики, помогающим приспособлять текущую стратегию к задачам с целью разработки наилучшей версии стратегии во всевозможных обстановках. Лидер обязан воспринимать определенную среду, в которой располагается организация или же рабочая группа [Стратегическое лидерство, сайт].

Современному лидеру необходимо иметь способность заранее предвидеть тенденции и корреляцию на рынке, которая в цифровом аспекте достаточно нестабильна и небезопасна. Кроме всех этих изменений, лидер также обязан учитывать факторы создания стоимости непосредственной организации и направлять информацию в желаемое цифровое пространство. Умение представлять то, как будущее может повлиять на результаты компании – довольно значимое качество, присущее лишь заслуженному лидеру, знающему то, что он делает [SmartGoPro, сайт].

На сегодняшний день в огромном разнообразии компаний работают порядка пяти разных поколений, и каждое из которых своеобразно смотрит на современные технологии и по-разному относится к жизни организации и её развитию, стратегическому лидеру необходимо уметь объединять таланты, догадываясь о том, что самые опытные куда более аккуратны с тем, что они выбирают, старшее поколение с опаской относится к работе в интернете и в принципе с компьютером и цифровым пространством, а молодое поколение выбирает скорость и быстроту решений, они можно сказать схватывают на лету и не боятся ошибиться. Нужно быть готовым учитывать разные умения, мотивации, стили и цели разных поколений, талантливо используя их в подходящей ситуации, находя подход к каждому сотруднику. Среди наиболее важных и необходимых лидеру навыков в век цифровой экономики можно выделить и креативное мышление. Со стратегической точки зрения лидеру необходимо позиционировать себя и как источник, и как двигатель инноваций. Это больше всего имеет смысл в историческом контексте, в котором Интернет и современные технологии позволяют самым эффективным образом изобретать инструменты и приспособления любого вида и имеют многочисленный охват.

Казалось бы, с одной стороны настоящему лидеру необходимо создавать рабочую среду, которая ориентирована на разработку и внедрение инновационных методов, а с другой - он должен быть средством достижения конкурентоспособности перед фактором изменений и окружающих условий.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

### Заключение

Обществу в условиях цифровизации необходимы лидеры, умеющие адаптироваться к бизнес-контексту и улучшать эмоциональные рабочие навыки и продвигать их для предотвращения любого неблагоприятного события. Чтобы разобраться, являются ли добросовестными и заслуживающие доверие источники информации от недобросовестных необходимо иметь критическое мышление. Главным фактором являются долгосрочные и положительные стратегические задачи. Для стратегического руководителя в эру цифровой экономики, так же, как и для всякого другого лидера, необходимо уметь грамотно выстраивать коммуникацию с сотрудниками. Процесс формирования каждого из этих навыков позволяет лидеру реализовывать стратегически верное, эффективное, чуткое и инновационное руководство в эру цифровых технологий.

### Список источников

12 навыков лидера в эпоху цифровых технологий // Блог о науке, образовании, культуре. – URL: <https://ru1.warbletoncouncil.org/habilidades-lider-era-digital-5360> (дата обращения 11.05.2022).

Ганичев, Н.А., Кошовец, О.Б. Принуждение к цифровой экономике: как изменится структура цифровых рынков под влиянием пандемии COVID-19 // Проблемы прогнозирования. – 2021. – №1 (184). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinuzhdenie-k-tsifrovoy-ekonomike-kak-izmenitsya-struktura-tsifrovyyh-rynkov-pod-vliyaniem-pandemii-covid-19> (дата обращения: 20.05.2022).

Демьянова, О. Цифровая трансформация деятельности компании в зависимости от стадии жизненного цикла / О.Демьянова. // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – № 10. – с. 83-94.

Дубов, В. С. Показатели оценки развития цифровой экономики/ В. С. Дубов // Наука через призму времени. – 2018 – № 7.

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

Ланская, Д. В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.

Стратегическое лидерство // Справочник24: сайт. – URL: [https://spravochnick.ru/menedzhment/strategicheskoe\\_liderstvo/](https://spravochnick.ru/menedzhment/strategicheskoe_liderstvo/) (дата обращения 12.05.2022).

SmartGoPro: сайт. – URL: <https://smartgopro.com> (дата обращения 12.05.2022).

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, кандидат исторических наук, доцент кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов, Кубанский

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

государственный университет, e-mail: marina.todika77@mail.ru

Бельдинова Анастасия Олеговна, студент направления 37.03.01 Управление и Психология, Кубанский государственный университет, e-mail: beldinovanastya@mail.ru

UDC 338.2

JEL D12

Todika M.V., Beldinova A.O.

### The role and characteristics of a strategic leader in the digital economy

**Abstract.** First of all, the digital economy includes activities in which the main production elements are the processing of data provided in electronic form, and their use can significantly improve efficiency, quality, productivity and efficiency in various types of production and technologies, equipment, storage, sale, delivery and use of goods and services. In other words, we can say that an example of the digital economy is, in principle, any economic activity that implements its activities via the Internet.

**Keywords:** digital, leader, economy, technology, strategic, company, development, modern, internet, covid-19.

#### References

12 navykov lidera v epokhu tsifrovyykh tekhnologii // Blog o nauke, obrazovanii, kulture. – URL:<https://ru1.warbletoncouncil.org/habilidades-lider-era-digital-5360> (data obrashcheniia 11.05.2022 ).

Ganichev, N.A., Koshovets, O.B. Prinuzhdenie k tsifrovoi ekonomike: kak izmenitsia struktura tsifrovyykh rynkov pod vliianiem pandemii COVID-19 // Problemy prognozirovaniia. – 2021. – №1 (184). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinuzhdenie-k-tsifrovoy-ekonomike-kak-izmenitsya-struktura-tsifrovyyh-rynkov-pod-vliyaniem-pandemii-covid-19> (data obrashcheniia: 20.05.2022).

Demianova, O. Tsifrovaia transformatsiia deiatelnosti kompanii v zavisimosti ot stadii zhiznennogo tsikla / O. Demianova. // Problemy teorii i praktiki upravleniia. – 2018. – № 10. – с. 83-94.

Dubov, V. S. Pokazateli otsenki razvitiia tsifrovoy ekonomiki/ V. S. Dubov // Nauka cherez prizmu vremeni. – 2018 – № 7.

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - T. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

Lanskaya, D. V. Mekhanizmy rosta i transformatsii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporatsii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2013. – № 94. – S. 666-675.

Strategicheskoe liderstvo // Spravochnik24: sait. – URL: [https://spravochnik.ru/menedzhment/strategicheskoe\\_liderstvo/](https://spravochnik.ru/menedzhment/strategicheskoe_liderstvo/) (data obrashcheniia 12.05.2022 ).

SmartGoPro: sait. – URL: <https://smartgopro.com> (data obrashcheniia 12.05.2022 ).

---

УДК 338.2  
JEL O12

Мирошниченко М.А.

### **Биометрические технологии как драйвер развития цифровой экономики**

**Аннотация.** В статье исследована современная тенденция внедрения биометрических технологий в различные сферы жизнедеятельности человека. Проанализированы различные способы применения биометрических методов идентификации как ключевого фактора закрепления цифровой идентичности человека. Описаны перспективы развития рынка биометрии как неотъемлемого компонента при переходе на новый технологический уклад жизни общества, повышающего качество и скорость сделок при использовании биометрических решений. Сделан вывод, что биометрические технологии в современных условиях выступают драйвером развития цифровой экономики. Описаны перспективы развития биометрических систем как драйвера развития цифровой экономики.

**Ключевые слова:** биометрия, биометрическая идентификация, информационная безопасность, статические методы, динамические методы.

#### **Введение**

Технология биометрической идентификации - это технология, используемая для распознавания человека с помощью цифровых биометрических изображений, которыми могут быть лицо, отпечаток пальца, радужная оболочка, голос, сканирование сетчатки и т.д. Первоначально биометрические данные собирались в криминалистических целях, а позже правоохранительные органы приняли идею сбора отпечатков пальцев преступников в картотеках, чтобы идентифицировать преступников. Извлеченные биометрические характеристики должны обладать такими характеристиками, как универсальность, отличительность и возможность сбора для идентификации.

В настоящее время использование биометрических данных стало уникальным методом автоматической аутентификации. В некоторых странах без биометрических данных невозможно получить загранпаспорт и визу или въехать на территорию страны. В сфере информационных технологий биометрические данные используются в качестве контроля доступа. В связи с этим необходимо рассмотреть перспективы подобных технологий, чтобы знать возможные способы их применения и, как следствие, методы их защиты.

#### **1 Методы биометрической аутентификации, идентификации личности**

Биометрия - один из надежных методов аутентификации и идентификации личности. Она дает возможность распознать людей по уникальным

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

биологическим или поведенческим признаками. Режим работы систем биометрии относится к двум видам.

Биометрическая аутентификация - это сравнение полученных результатов теста с биометрическим шаблоном. Эталонная модель (шаблон) сохраняется в базе данных или на переносном носителе, например, на смарт-карте. Этот режим помогает проверить, является ли человек тем, за кого себя выдает.

Биометрическая идентификация производится после получения определенного образца. Система сверяется с базой биометрических данных для определения личности. Ключевой момент состоит в том, что для работы данного режима нужно, чтобы образец биометрии был в базе данных. Образцом может быть рисунок папиллярный узора, запись голоса, термограмма лица.

Затем в системе осуществляется сравнение с другими образцами, хранящимися в базе данных. Методы биометрической аутентификации делятся на два класса статические и динамические. Статический биометрический метод аутентификации базируется на уникальной характеристике человека, данной ему в момент рождения. Рассмотрим некоторые из них.

*Отпечаток пальца.* Каждый человек имеет уникальный папиллярный узор на пальцах. Это наиболее распространенный биометрический метод идентификации и аутентификации личности. Преимущества доступа по отпечатку пальца - простота использования, удобство и надежность. Преимуществом является высокая достоверность и низкая стоимость реализации. Определенным недостатком, сдерживающим развитие данного метода, является предубеждение части людей, которые не желают оставлять информацию о своих отпечатках пальцев. Также недостатком является то, что папиллярный узор легко повреждается, что мешает оборудованию корректно считывать отпечатки пальцев, что ведет к отказам в доступе [Брижак, 2020, С. 59].

*Радужная оболочка глаза.* Рисунок радужной оболочки является уникальной характеристикой человека. Преимущество сканеров для радужной оболочки глаза состоит прежде всего в том, что они не требуют от пользователя сосредоточения на цели, потому что образец пятен на радужной оболочке находится на поверхности глаза. Запись оцифровывается и сохраняется в базе биометрических данных. Процедура занимает несколько секунд. Преимуществом метода является статистическая надёжность алгоритма. Захват изображения радужной оболочки можно производить на расстоянии от нескольких сантиметров до нескольких метров. Радужная оболочка защищена от повреждений – а значит не будет изменяться во времени. Недостатки метода - цена системы, основанной на радужной оболочке выше цены системы, основанной на распознавании пальца или на распознавании лица. Низкая

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

доступность готовых решений.

*По сетчатке глаза.* Сетчатку глаза сканируют светом низкой интенсивности в инфракрасном диапазоне. Метод основывается на уникальном рисунке кровеносных сосудов глазного дна. Для получения рисунка, человеку нужно смотреть на удаленную световую точку, таким образом, глазное дно сканируется специальной камерой. Из полученного сигнала выделяются точки, информация о которых сохраняется в шаблоне. Преимуществом данного метода является низкий процент отказа зарегистрированным пользователем и практически не бывает ошибочного разрешения доступа. Недостатком может являться то, что изображение сетчатки глаза должно быть достаточно четким, а некоторые заболевания глаз могут отрицательно сказываться на качестве идентификации личности [Брижак, 2020].

*Геометрия лица.* Распознавание людей по чертам лица одно из быстроразвивающихся направлений биометрической идентификации и аутентификации личности. Преимуществом данного метода является надежность сопоставимая с надежностью идентификации по отпечатку пальца, также преимуществом является отсутствие необходимости контактировать со сканирующим оборудованием. Недостаток - дороговизна реализации.

Динамический метод основан на поведенческой характеристике человека, то есть построены на особенностях, характерных для подсознательных движений в процессе воспроизведения каких-либо действий.

*По голосу.* Идентификация по голосу удобна в применении и является одним из динамично развивающихся направлений в биометрии. Недостатком является большое количество факторов, влияющих на результат распознавания.

*По рукописному подчерку.* Для идентификации используется подпись человека или написание кодового слова. По подписи и динамическим характеристикам написания строится свертка, которая может содержать информацию о подписи, временных характеристиках нанесения подписи и характеристиках нажима на поверхность.

На сегодняшний день широкое распространение биометрия получает в сфере информационной безопасности. Повсеместно внедряют биометрические системы контроля доступа. Катализатором для распространения биометрических систем становится удешевление внедрения таких систем. Ценность информации настолько высока, что организации стараются обеспечить должную информационную безопасность.

Согласно стандарту ИСО/МЭК 13335-1:2004 под информационной безопасностью понимается сохранение конфиденциальности, целостности и доступности информации; кроме того, могут быть включены и другие свойства, такие как подлинность, достоверность, надежность и невозможность отказа.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- доступность: свойство объекта находиться в состоянии готовности и возможности использования по запросу авторизованного логического объекта;
- конфиденциальность: свойство информации быть недоступной и закрытой для неавторизованного индивидуума, логического объекта или процесса;
- целостность: свойство сохранять правильность и полноту активов.

Для оценки вероятности проникновения в систему используется формула сложения вероятностей несовместимых событий [Ларионов, 2021]:

$$P(A+B+C) = P(A) + P(B) + P(C) \quad (1)$$

Из чего следует, что вероятность появления одного из двух несовместных событий равна сумме вероятностей этих событий, где

$P(A+B+C)$  – вероятность нарушения информационной безопасности,

$P(A)$  – вероятность нарушения конфиденциальности информации,

$P(B)$  – вероятность нарушения доступности информации,

$P(C)$  – вероятность нарушения целостности информации.

Тогда как вероятность суммы совместных событий вычисляется по формуле 2:

$$P(A+B) = P(A) + P(B) - P(AB) \quad (2)$$

Вероятность суммы двух событий равна сумме вероятностей этих событий минус вероятность их произведения. Вероятность произведения независимых событий  $A$  и  $B$  вычисляется по формуле 3:

$$P(AB) = P(A) P(B) \quad (3)$$

Биометрическая идентификация и аутентификация обладает рядом преимуществ: большей степенью защиты, биометрию практически нельзя подделать или скопировать, ее невозможно забыть, потерять или уничтожить.

Наиболее широкое распространение получили биометрические системы, основанные на распознавании отпечатков пальцев и радужной оболочки глаза. Нарастает темп развития технологий распознавания лиц. Также набирает обороты технологии поведенческой биометрии и распознавания эмоций. Они основаны на поведенческом анализе движений, манере письма, движении губ, походки, мимики, интонациях и тембре голоса, поведения за компьютером или мобильным устройством.

Эти методы сложны и требуют больших вычислительных ресурсов, но поведенческую (динамическую) биометрию по сравнению со статической биометрией сложнее скомпрометировать. Интенсивное развитие цифровых технологий и, как следствие их удешевление способствует разработке

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

принципиально новых подходов к идентификации и аутентификации личности, а также внедрению их в широкое распространение. Конфиденциальность и конфиденциальность биометрических данных по-прежнему остаются проблемой.

Более ранние методы защиты, такие как кодирование, цифровое нанесение водяных знаков, не подходят для использования в режиме реального времени. В настоящее время процесс аутентификации пользователей сталкивается с множеством угроз безопасности. Уровень безопасности в биометрических устройствах должен быть повышен, чтобы обеспечить эффективную работу системы. Передача данных должна быть защищена с помощью таких схем, как кодирование данных, визуальная криптография, поскольку существует множество способов вторжения.

### **2. Внедрение биометрических технологий как драйвер развития цифровой экономики**

Экономика и социум переживают сейчас сложный процесс цифровой трансформации, который значительно меняет экономическую реальность, дополняя ее потенциалом технологий искусственного интеллекта, робототехники, виртуальной реальности, цифровизации, высокоразвитых компетенций.

Доказано, что лидеры в области инновационного развития представляют собой территории с диверсифицированной цифровой сферой услуг, концентрированные локации умного пространства, творческого насыщения, креативного наполнения и расширенного спектра предпринимательских возможностей.

В двадцать первом веке информационные технологии развиваются с невероятной скоростью. В связи с этим возникает проблема сохранности персональных данных человека в сфере цифровой экономики. Для защиты банковских данных пользователей применяют биометрические технологии. Биометрические технологии защиты – это специальные устройства, которые считывают биологические характеристики человека, затем преобразуют полученную информацию в цифровой код.

Рассмотрим принцип работы исследуемой современной технологии. Полученный код записывается в систему. После этого средство биометрической защиты считывает данные пользователей и сравнивает с записанной ранее информацией. В случае если поступающая информация о биометрической характеристике совпадает с информацией в системе, то пользователь прошел идентификацию и имеет доступ к защищаемым данным.

Биометрические характеристики бывают двух видов: статические – физические данные, не изменяющиеся в течение жизни человека (например,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

отпечаток пальца или сетчатка глаза); и динамические – параметры, которые могут быть подвержены изменению со временем (почерк, голос, походка и др.) [Зобнин, 2020].

Мировой рынок технологий включает значительную долю биометрических технологий. Среди биометрических методов защиты информации наиболее распространены: отпечатки пальцев (составляют более 50% всего объема рынка), изображение лица (21,6%), изображение радужной оболочки глаза (10,2%), голос (18,4%), рисунок вен (3%), геометрия ладони, ДНК и т.д. (около 7%) (рисунок 1) [ЦБ РФ Обзор международного рынка биометрических технологий].



Рисунок 1 – Биометрические методы защиты информации

Согласно программе «Цифровая экономика Российской Федерации» государство признает необходимость развития технологий информационной безопасности. Единая биометрическая система (ЕБС) – система идентификации человека, которая позволяет гражданам получать услуги дистанционным путем. ЕБС начала свою работу в России с 30 июня 2018 года. Существует возможность внесения в ЕБС своих биологических характеристик, но данная процедура не является обязательной. Пользователь может загрузить в систему изображение своего лица или, например, запись своего голоса. Благодаря Единой биометрической системе предоставляется возможность совершать различные операции без использования смартфона или бумажных документов, но технически воспользоваться данной услугой можно далеко не везде.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Биометрическая идентификация используется во множестве сфер, таких как: розничная торговля, банковские услуги, промышленные и транспортные предприятия и др.

### **3. Применения биометрической технологии в банковском и других секторах экономики**

Множество преимуществ применения данной технологии представляется для банковского сектора экономики. При помощи ЕБС можно проводить идентификацию новых клиентов банка. Для этого необходимо посетить отделение банка и сдать свою биометрическую информацию. Затем данный пользователь системы может удаленно становиться клиентом других банков без необходимости, посещения офиса и предоставления документа, удостоверяющего личность. В дальнейшем обслуживание клиента банка будет проходить гораздо быстрее. Биометрические данные пользователя используются для безопасности.

Например, Почта Банк применяет биометрию для борьбы со злоумышленниками: технология осуществляет поддержку в распознавании поддельного или утерянного паспорта, а в мобильном приложении с помощью изображения лица человека – подтверждать нестандартные для клиента операции (к примеру, подозрительные переводы на чужие карты, непривычные суммы переводов, оплата покупок интернет-магазинов).

Биометрические характеристики пользователя могут служить ему эффективным и быстрым способом получения необходимой услуги. Посмотрев в камеру, клиент банка может осуществлять покупки. Данную разработку применяет Сбербанк, а также «Русский Стандарт» и ВТБ совместно с «Ростелекомом». Такой способ оплаты дает возможность клиентам продуктивнее оплачивать покупки, а магазинам сокращать расходы [Ларионов, 2021, С. 900].

Согласно опросу 2021 г. среди профессионалов отрасли по всему миру, 53% респондентов полностью согласились с утверждением, что биометрия будет играть ключевую роль в обеспечении цифровой идентификации (рисунок 2); 52% респондентов полностью согласны с тем, что рост будет продолжаться в различных системах и технологиях проверки личности.

По экономическим оценкам к 2022 г. коммерческая доля использования биометрических технологий составит 55%. Количество мобильных устройств с использованием биометрии возрастет практически в 5 раз и достигнет 760 млн единиц.

J'son & Partners прогнозирует, что рынок мобильной биометрии будет иметь рост со среднегодовым темпом 34% и его объем к 2022 г. достигнет \$47 млрд.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Применение биометрических технологий повлечет за собой цифровизацию других секторов экономики. В медицине биометрические технологии используются для того, чтобы осуществлять мониторинг, идентификацию пациентов, а также они нашли свое применение в национальных программах идентификации носителей ВИЧ по отпечаткам пальцев, которая, например, действует в Африке.

По прогнозам объем осуществляющихся транзакций с мобильных устройств при помощи биометрии к 2023 году может превысить \$2 трлн.



Рисунок 2 – Результаты соцопроса «Биометрия – ключевой фактор закрепления цифровой идентичности» [ЦБ РФ Обзор международного рынка биометрических технологий]

Наиболее быстро будет возрастать количество удаленных транзакций (более 48 миллиардов к 2023 году, или 57% от общего числа). В офисах биометрия начинает вытеснять PIN-коды, магнитные карты и пароли, идентифицирующие сотрудников, биометрические технологии осуществляют контроль за дисциплиной работников.

Показателен пример парламента Аргентины, где при помощи биометрии были зафиксированы факты прогулов работы сотрудниками компаний. В фитнес клубах также активно применяется идентификация клиентов по изображению лица. Tractica делает прогноз, что рынок биометрических технологий будет демонстрировать уверенный рост до 2025 г. на 23% каждый год и составит более

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

15 млрд долларов.

Исследователи компании Frost & Sullivan прогнозируют, что к тому моменту времени каждый третий новый автомобиль будет оснащен биометрией, что повысит уровень безопасности на транспорте. Использование цифровых технологий позволяет исключить посредников между исполнителем и его клиентами, что положительно влияет на время исполнения операций и производительность [Романец, 2021, С. 189].

Цифровые устройства также будут использовать биометрические решения. Голосовое управление освещением и температурой уже активно применяется в «умных» домах. Потребительская электроника (например, смартфоны или планшеты) оснащаются сканерами отпечатков пальцев. Получат распространение такие надежные идентификаторы личности, как 3D-модель лица, радужная оболочка глаза и рисунок вен.

### **Заключение**

Биометрические технологии в современных условиях выступают драйвером развития цифровой экономики. Данные технологии являются одним из ключевых факторов роста инновационной экономики. Описанные методы биометрии, несомненно, повышают безопасность пользователей и экономическое развитие мирового сообщества [Швецов, 2019, С. 7].

В ходе исследования были выявлены следующие тенденции при использовании биометрии:

1) Доказана необходимость внедрения биометрических технологий в различные сферы экономической деятельности как перспективное направление совершенствования цифровой трансформации общественных отношений.

2) Проанализированы различные способы применения биометрических методов идентификации как ключевого фактора закрепления цифровой идентичности человека.

3) Описаны перспективы развития рынка биометрии в мире и в РФ как неотъемлемого компонента при переходе на новый технологический уклад жизни общества, повышающего качество и скорость сделок при использовании биометрических решений.

Таким образом, внедрение биометрических технологий является одной из ключевых задач цифровой экономики. Дальнейшее использование способов биометрической идентификации повысит безопасность личных данных пользователей, усовершенствует эффективность работы в различных сферах жизнедеятельности человека (страхование, микрокредитование и другие области финансового рынка, государственные и муниципальные услуги, образование, ритейл, телемедицина, электронная коммерция) и будет способствовать

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

дальнейшему развитию мирового рынка цифровой трансформации.

Биометрические технологии являются инновационными методами минимизации мошенничества и смарт управления. Внедрение платформы идентификации является одним из ключевых факторов перехода к цифровой экономике и повышения уровня финансовой доступности. Эффективное регулирование нового механизма удаленной идентификации и активное стимулирование развития единой биометрической системы позволит российской экономике выйти на новый уровень развития.

### Список источников

Брижак, О.В., Романец, И.И. Новая парадигма развития экономических систем в условиях цифровизации // Электронный сетевой политематический журнал "Научные труды КубГТУ". – 2020. – № 1. – С. 55-63.

Зобнин, А.Д., Кияев, В.И. Биометрические технологии как механизм обеспечения информационной безопасности в цифровой экономике // Гипотеза / Hypothesis. – 2020. – №2. – С.11-16.

Ларионов, М.Ю. Перспективы развития биометрической идентификации и аутентификации личности // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 42. С. 897-902.

Романец, И.И., Вербовский, Г.Д. ГИГ-экономика как новая форма рыночных отношений // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 1 (51). – С. 186-192.

ЦБ РФ Обзор международного рынка биометрических технологий и их применение в финансовом секторе [Электронный ресурс] URL: <https://ict.moscow/research/obzor-mezhdunarodnogo-rynka-biometricheskikh-tekhnologii-iikh-primenenie-v-finansovom-sektore/> (дата обращения 20.05.2022)

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кан-т. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: Marina\_kgu@mail.ru

UDC 338.2

JEL O12

Miroshnichenko M.A.

### **Biometric technologies as a driver of digital economy development economy**

**Abstract.** The paper studies the modern tendency of implementing biometric technologies in various spheres of human activity. Different ways of biometric identification methods application as a key factor of human digital identity consolidation are analyzed. It describes the prospects of development of the biometrics market as an integral component of transition to a new technological mode of social life that increases the quality and speed of transactions when using biometric solutions. It is concluded that biometric technology in modern conditions is a driver of digital economy development. It has described the prospects of development of biometric systems as a driver of digital economy.

**Keywords:** biometrics, biometric identification, information security, static methods, dynamic methods.

### References

Brizhak, O.V., Romanec, I.I. Novaya paradigma razvitiya ekonomiche-skih sistem v usloviyah cifrovizacii // Elektronnyj setевой politema-ticheskiy zhurnal \ "Nauchnye trudy KubGTU\ ". – 2020. – № 1. – S. 55-63(In Russian)

Zobnin, A.D., Kiyayev, V.I. Biometricheskie tekhnologii kak mekhanizm obespecheniya informacionnoj bezopasnosti v cifrovoj ekonomike // Gipoteza / Hypothesis. – 2020. – №2. – S.11-16. (In Russian)

Larionov, M.Yu. Perspektivy razvitiya biometricheskoj identifikacii i autentifikacii lichnosti // Innovacii. Nauka. Obrazovanie. 2021. № 42. S. 897-902. (In Russian)

Romanec, I.I., Verbovskij, G.D. GIG-ekonomika kak novaya forma ry-nochnyh otnoshenij // Innovacionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya. – 2021. – № 1 (51). – S. 186-192. (In Russian)

CB RF Obzor mezhdunarodnogo rynka biometricheskikh tekhnologij i ih primeneniye v finansovom sektore [Elektronnyj resurs] URL: <https://ict.moscow/research/obzor-mezhdunarodnogo-rynka-biometricheskikh-tekhnologii-iikh-primeneniye-v-finansovom-sektore/> (data obrashcheniya 20.05.2022). (In Russian)

---

УДК 658.3

JEL 120

Мирошниченко М.А., Вышегурова М.М.

### Направления развития цифровых технологий в сфере культуры

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные проблемы и направления цифровых технологий в сфере культуры. Выделены пять основных направлений цифровизации в рассматриваемой сфере. Также, проанализирован зарубежный опыт использования цифровых технологий и проведен сравнительный анализ зарубежного и российского опыта. Сфера культуры на данном этапе развития общества играет немаловажную роль, так как это опыт изучения, сохранения, распространения и потребления культурных ценностей, а в данный момент с помощью цифровых технологий. Цифровизация в сфере культуры – это создание культурных благ искусственным интеллектом, цифровизации организационно-экономической и финансово-хозяйственной деятельности сферы культуры. Цифровизация активно внедряется в культурное пространство, меняя не только формат приобщения к культурным ценностям, но и позволяя приобрести совершенно новый опыт взаимодействия с культурным контентом.

**Ключевые слова:** оцифровка культурного наследия, цифровизация в сфере культуры, цифровая культура, цифровые технологии.

### Введение

Учреждения культуры могут использовать разнообразные инструменты и методы цифровизации, чтобы улучшить свою конкурентоспособность на рынке услуг. Технологические инновации позволяют учреждениям культуры стать наиболее привлекательными, модернизировать свою политику, лучше выполнять свои функции, а также грамотно использовать свои ресурсы. Важным рассматриваемым этапом будет являться то, что учреждения культуры в условиях цифровизации будут формировать новейшую коммуникационную

модель, новый инструментарий для ведения рекламы и PR-деятельности. Применение цифровых инструментов позволит учреждениям культуры повысить качество предоставляемой рекламы и PR-коммуникаций. Соответственно, для этого необходимо привлечь специалистов в данной области для разработки специальной программы цифровизации, в которую будут входить: цель, миссия, задачи, а главное цифровые направления.

Цифровизацию в сфере культуры, как новый этап осмысления стратегии будущего рассматривали такие ученые, как: Астафьева О.Н. [2018], Булавина Д.М. [2], Закарян М.Р. [2021] Мирошниченко М.А. [2021] и др.

Таким образом, новые технологичные методы и инструменты продвижения услуг должны быть использованы в комплексе, включены в программу цифровизации учреждения культуры, а также отвечать всем целям и задачам, разработанным данным учреждением.

### **1. Теоретические аспекты в изучении проблемы цифровизации сферы культуры**

Термин «цифровизация» пришел из западной научной школы и переводится как «оцифровывание» или «приведение в цифровую форму». Широкое распространение цифровизация получила в 60-70-е годы XX века благодаря появлению цифровых форматов контента.

Цифровизация активно и динамично внедряется во всех сферы жизни общества, без внимания не остается и культурная сфера. Необходимо разобраться с понятиями цифровая культура и цифровизация сферы культуры. Цифровая, или электронная культура – это уникальный культурно-цивилизационный феномен, «совокупность социальных институтов, организуемых на основе средств современных ИКТ в целях продвижения логики цифрового общества (электронная торговля, экономика, политика, наука, образование, культура)» [Астафьева, 2018].

Исследователи отмечают, что цифровая культура «означает не только применение новых технологий, но и появление новых возможностей для выражения и функционирования всех сфер жизни общества, изменения ряда социальных отношений, ценностей, норм, стереотипов поведения» [Астафьева, 2018, С. 520].

Более того, цифровая культура способствует формированию интернет-сообществ, которые «дополняют институты гражданского общества» и открывают для себя «новые знаниевые пространства», а «новые виртуальные среды становятся нормой современного стиля жизни» [Астафьева, 2018, С. 521].

Рассмотрим, что же такое цифровизация сферы культуры. Под ней понимается инструментальное использование технических возможностей для создания новой культурной среды, в которую вживается человек», и для формирования новых возможностей для изучения и приобщения к культурным ценностям [Астафьева, 2018].

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Как отмечает Булавина Д.М., культура пережила три мощнейших толчка, ускоривших ее развитие:

1) появление письменности, которое позволило людям вступать в коммуникацию с другими людьми, не находящимися в непосредственном контакте;

2) внедрение книгопечатания, давшее человечеству возможность приобщаться к культурным ценностям и к культуре, в общем;

3) распространение телевидения, которое представило возможность почти всему человечеству стать непосредственным свидетелем происходящих на планете историко-культурных процессов [Булавина, 2007].

Ученый медиа и коммуникаций Маршал МакЛюэн писал: «Любая технология создает новую среду». Также, автор предложил свою мысль: внезапный переход от механических технологий, того же колеса, к технологическим схемам, олицетворяет «одну из самых великих трансформаций всех времен» [Астафьева, 2018].

Следовательно, мы являемся свидетелями коренных трансформаций, которые происходят с массовой культурой в цифровой среде, что позволяет использовать термин «цифровая массовая культура».

### **2. Цифровые направления и инструменты в сфере культуры: зарубежный и отечественный опыт**

Цифровизацию сферы культуры можно разделить на пять основных направлений (рисунок 1). Первые три направления связаны с процессами изучения, сохранения, создания, распространения и потребления культурных ценностей и культурных благ, то есть с культурной деятельностью.

Использование информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей в домашних хозяйствах в России и в странах – членах ЕС в процентном отношении представлено на рисунке 2.

Рассмотрим основные направления цифровизации сферы культуры:

1) Цифровые технологии предоставляют колоссальные возможности исследователям для изучения культурных ценностей – от оцифровки и архивирования до технологии 3D сканирования, моделирования и визуализации.

2) Искусственный интеллект вторгается в разные области искусства в качестве создателя культурных благ. К примеру, 25.10.2018 г. на аукционе Christies была продана картина «Портрет Эдмонда Балами». Портрет был нарисован при участии двух нейросистем.

3) На направление цифровизации сферы культуры «Распространение и потребление культурных ценностей и культурных благ» приходится большая часть существующих проектов – от виртуальных музеев и концертных залов до создания комплексных информационных платформ, связанных с популяризацией культурных ценностей. В России особое внимание заслуживает портал «Культура.РФ», созданный по инициативе и под кураторством

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Минкультуры России. В настоящее время, на портале представлено около 1500 фильмов отечественного и зарубежного производства и т.д.

4) Применение цифровых технологий и инструментов в организационно-экономической и финансово-хозяйственной деятельности организаций культуры позволяет осуществлять учет посетителей учреждений культуры, вести электронную продажу билетов, проводить оценку и качество предоставляемых услуг в режиме онлайн.

5). В РФ к информационным системам (информационные платформы) для государственного учета объектов культуры относятся: Государственный каталог Музейного фонда РФ, Единый государственный реестр объектов культурного наследия народов РФ, Государственный реестр уникальных документов Архивного фонда РФ, Государственный реестр фильмов. Также, создаются специальные информационные системы для предотвращения незаконного вывоза и ввоза культурных ценностей и передачи права собственности на них.



Рисунок 1 – Основные направления цифровизации сферы культуры

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

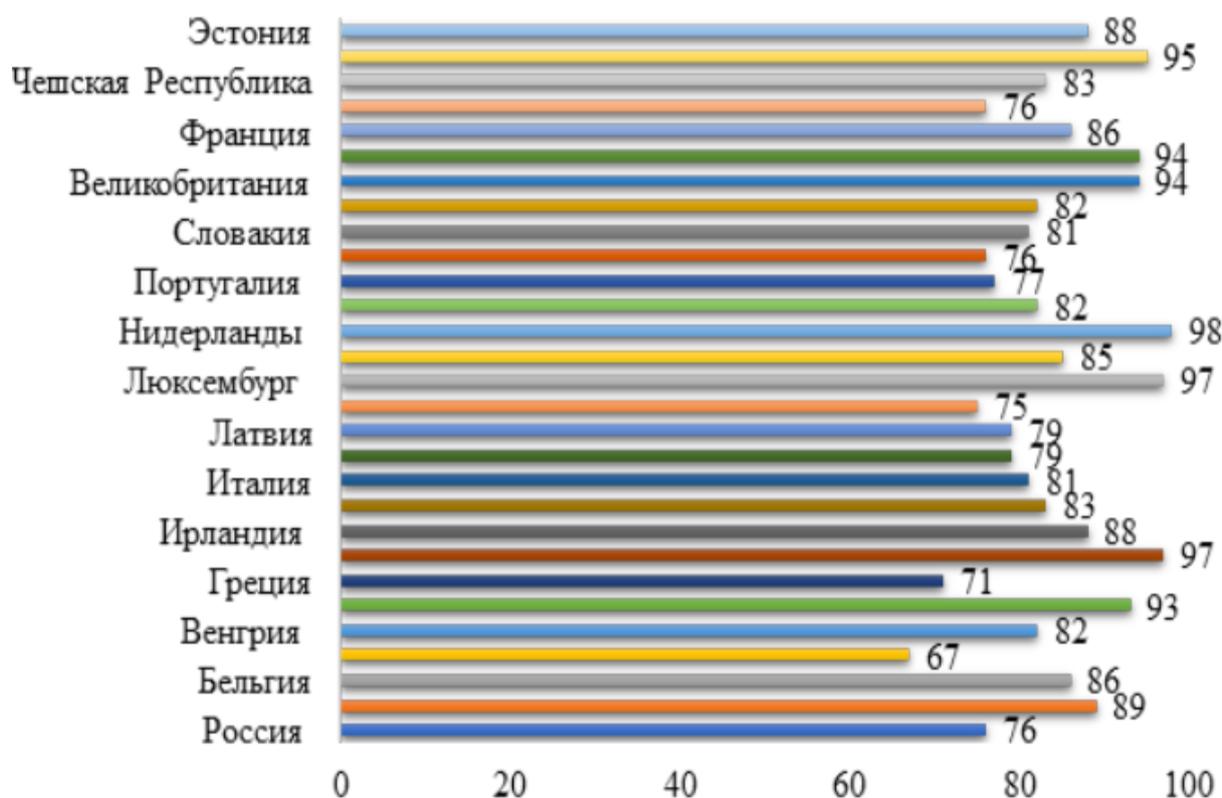


Рисунок 2 – Использование информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей в домашних хозяйствах в России и в странах – членах ЕС, %

В условиях цифровизации общества точные науки, искусства, гуманитарные науки, сохраняя свои различия, имеют возможность взаимно дополнять друг друга посредством использования цифровых инструментов и интернет-порталов. К примеру, один из самых известных в Европе – это портал «Digitalmeetsculture.net», он является аналогом российского портала культурного наследия, традиций народов России «Культура.РФ». Этот ресурс был задуман как «место встречи технологий, искусства и культуры», где собирается информация о мировой цифровой культуре, об искусстве, коммуникаций в эпоху цифровизации.

Таким образом, феномен глобализации и распространения цифровых инфраструктур, которые являются как средством, так и причиной самой глобализации, создает взаимосвязь между областями культуры, ранее считавшимися очень отдаленными.

### 3. Применение цифровых инструментов в деятельности учреждения культуры ГБУ ГФА песни и танца «Магас»

Государственный фольклорный ансамбль Песни и танца «Магас» - учреждение культуры, направлениями которого являются деятельность,



## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Потребность в красоте очевидна, поскольку она пробуждает людское неравнодушие, делает человека добрее, затрагивает чувственную сферу.

Продвижение танца как жанра искусства и формы художественной коммуникации в цифровой плоскости позволяет ускорить процесс постижения элитарных аспектов культуры и мотивирует зрителя к осознанному имиджированию своих внешних данных. Танцевальная коммуникация есть доступный путь к гармонии через эстетику телесной кинетики и один из необычных способов познания счастья. Интересно суждение русского танцовщика М. Барышникова: «Есть короткие дороги к счастью, и танец - одна из них». И это данность, которую невозможно оспорить.

### Заключение

Современное искусство имеет массовый характер. Одной из существенных причин этой ситуации выступает глобализация общества и культуры. Значительную роль в развертывании глобализации сыграли информационные технологии, которые перевернули сознание человека и повлияли на особенности восприятия и мышления потребителей разного рода информации. «Оцифрование» культуры можно проследить практически во всех видах искусства, представляющих собой концентрацию художественной мысли в контексте духовной культуры.

Любой жанр искусства выступает формой и одновременно способом художественной коммуникации. В настоящей статье мы попытались проследить, как отразились информационные новации на восприятии хореографического искусства, и каково влияние Интернет при эстетической оценке предметного мира культуры. Исследование данных процессов выводит на первый план проблему алгоритмизации художественного творчества, которая обуславливается развитием цифровых (компьютерных) технологий, являющихся следствием и бесспорной данностью научно-технического прогресса. Появление вычислительных машин радикально изменило мир, сознание, бытие художественного процесса.

### Список источников

Астафьева, О.Н., Никонорова Е.В., Шлыкова О.В. Культура в цифровой цивилизации: новый этап понимания стратегии будущего устойчивого развития // Обсерватория культуры. 2018. Том 15. № 5. С. 516-531.

Булавина, Д.М. Проектная деятельность в сфере культуры как механизм реализации культурной политики. Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук. культурологические исследования. Москва, 2007. Режим доступа <https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/> (дата обращения: 14.05.2022).

ГБУ ХФА песни и танца «Магас» – Текст: электронный // [сайт]. – URL: <http://gfamagas.ru> / (дата обращения: 04.05.2022).

Закарян, М. Р. Новые факторы организационного построения деятельности в цифровом обществе / М. Р. Закарян, В. Э. Тибилова // Russian Journal of Management. – 2021. – Т. 9. – № 2. – С. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNKC.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Мирошниченко, М.А. Документационное обеспечение проектной деятельности учреждений культуры (на примере ГБУ ГФА песни и танца "МАГАС") / М.А. Мирошниченко, М.М. Вышегурова // Управление инновационной экосистемой региона и коммерциализация инноваций. Организационное, аналитическое и информационно-документационное обеспечение инфраструктурной деятельности: Материалы V Всероссийской (Национальной) научно-практической конференции с международным участием, Краснодар, 24-29 мая 2021 г. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2021. – С. 246-254.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, кандидат. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: marina\_kgu@mail.ru

Вышегурова Мадина Муссаевна, студентка, магистерская программа «Организационное проектирование систем управления». Кубанский государственный университет, e-mail: vshegurova0181@mail.ru.

UDC 658.3

JEL 120

Miroshnichenko M.A., Vyshegurova M.M.

### Directions of development of digital technologies in the field of culture

**Abstract.** The article discusses the current problems and trends of digital technologies in the field of culture. Five main directions of digitalization in the field under consideration are identified. Also, the foreign experience of using digital technologies is analyzed and a comparative analysis of foreign and Russian experience is carried out. The sphere of culture at this stage of society's development plays an important role, as it is the experience of studying, preserving, distributing and consuming cultural values, and at the moment with the help of digital technologies. Digitalization in the sphere of culture is the creation of cultural goods by artificial intelligence, digitalization of organizational, economic, financial and economic activities of the sphere of culture. Digitalization is actively being introduced into the cultural space, changing not only the format of familiarization with cultural values, but also allowing you to gain a completely new experience of interaction with cultural content.

**Keywords:** digitization of cultural heritage, digitalization in the field of culture, digital culture, digital technologies.

### References

Astaf'eva, O.N., Nikonorova E.V., SHlykova O.V. Kul'tura v cifrovoj ci-vilizacii: novyj etap ponimaniya strategii budushchego ustojchivogo razvitiya // Isto-riya kul'tury. 2018. Tom 15. № 5. S. 516-531. (In Russian).

Bulavina, D.M. Proektnaya deyatel'nost' v sfere kul'tury kak mekhanizm rea-lizacii kul'turnoj politiki. Dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni kandidata nauk. kul'turologicheskie issledovaniya. Moskva, 2007. Rezhim dostupa <https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/> / (data obrashcheniya: 14.05.2022). (In Russian).

GBU HFA pesni i tanca «Magas» – Tekst: elektronnyj // [sajt]. – URL: <http://gfamagas.ru/> (data obrashcheniya: 04.05.2022). (In Russian).

Miroshnichenko, M.A. Dokumentacionnoe obespechenie proektnoj deyatel'no-sti uchrezhdenij kul'tury (na primere GBU GFA pesni i tanca "MAGAS") / M.A. Mi-roshnichenko, M.M. Vyshegurova // Upravlenie innovacionnoj ekosistemoj regiona i kommercializaciya innovacij. Organizacionnoe, analiticheskoe i informacionno-dokumentacionnoe obespechenie infrastrukturnoj

deyatel'nosti: Materialy V Vse-rossijskoj (Nacional'noj) nauchno-prakticheskoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Krasnodar, 24-29 maya 2021 g. – Krasnodar: Kubanskij gosudarstvennyj uni-versitet, 2021. – S. 246-254. (In Russian)

Zakaryan, M. R. New factors of organizational construction of activity in a digital society / M. R. Zakaryan, V. E. Tibilova // Russian Journal of Management. - 2021. - Т. 9. - No. 2. - S. 61-65. – DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-2-61-65. – EDN OFRNCC.

---

УДК 338.2  
JEL A13

Мирошниченко М.А. Сорокин М.А.

**Цифровизация образовательного процесса и  
управление знаниями в современных условиях  
общественного развития**

**Аннотация.** В статье аргументируются различные точки зрения на процесс цифровизации образования и управления знаниями в современных условиях общественного развития. Доказано, что развитие общества в любое время диктует нормы образования и показывает возможности их применения. Однако, с внедрением в образовательный процесс информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) возник фундаментальный дисбаланс между технологическими достижениями в возможности донесения информации до обучаемого, а также гуманитарной наполненностью этой информации. В результате – процесс формирования личности превращается в формально-механизированное действие. В статье делается попытка выявить преимущества и недостатки внедрения ИКТ в образовательный процесс, а также доказать необходимость дозированного применения ИКТ в образовании на всех уровнях.

**Ключевые слова:** информационно-коммуникационные технологии, знания, образовательный процесс, современные условия, цифровизация

**Введение**

Целью данной работы является проведение историко-философского анализа образовательного процесса как основы формирования личности.

Задачей данной работы в контексте аналитического её значения является выявление достоинств и недостатков ИКТ в образовании, а также выявление степени их влияния на формирование личности.

Объектом изучения выступает образовательная сфера существования общества.

Предметом изучения являются информационно-коммуникационные технологии как инструмент развития системы образования и составной частью формирования личности обучаемого.

Международная культура и образование как компас и индикатор, способный внести некоторую ясность в оценки хаотичных мировых процессов, помочь развеять туман неопределенности, создать основу для предвидения изменений противоборства великих держав на планете, поэтому исследование

является актуальным.

### **1. Общественно-аксиологическое значение внедрения ИКТ в сферу образования в период цифровой трансформации**

Успешная цифровизация образовательного процесса в вузе обеспечивается с помощью полной трансформации в учебное заведение нового формата. Активное внедрение новых технологий в образование обеспечивает комфорт студентов и преподавателей, формирует положительный имидж университета [Кузнецова, Мирошниченко, 2018; Адетунжи, 2016].

Вопрос применения ИКТ в образовании остро встал среди учёных и педагогов с момента их активного включения в жизнь современного человека [Такиуллин, 2021].

На сегодняшний день в среде учёных, описывающих процессы цифровизации существует две основные точки зрения: первая часть авторов заявляют о многочисленных плюсах данного процесса, активно сами используют цифровые технологии в образовании и всячески продвигают их использование [Такиуллин, 2021], вторая же часть ставит под сомнение всестороннее использование ИКТ, так как считает, что это несёт больше вред, чем пользу. Следует заметить, что в отличие – наша точка зрения, например от Европы, где процессы внедрения ИКТ начались с учреждений Высшего образования, состоит в том, что в стране эти процессы начались со средней общеобразовательной школы.

Однако, прежде чем говорить об общественно-аксиологическом значении внедрения ИКТ в сферу образования и, как следствие, изменении качества знаний, нужно всё же рассмотреть, какие достоинства и недостатки выделяются исследователями.

#### 1) Снижение бумажного документооборота.

Переход в электронный формат, по мнению создателей и апологетов цифровизации должен снизить само количество затрачиваемой бумаги: учебники, классный журнал, документы, сопровождающие учебный процесс [Такиуллин, 2021, С.6].

#### 2) Экономия средств.

Предполагается, что при переходе образования в электронный формат больше не понадобятся траты на улучшение образовательной инфраструктуры – здания, аудитории, учебники и т. д.

#### 3) Экономия времени.

Данные «преимущества», по нашему скромному мнению, могут привести просто-напросто, к уничтожению образования в принципе. И это не пустой звук, так как образование, и от этого не уйти, в своём ядре базируется на культуре народа и государства, этим народом созданного. Культура, понимаемая нами в данном случае как блок этики, педагогики и воспитания, всегда брала на себя

роль руководителя и систематизатора в дебрях познания [Рус-Брюшнина, 2018].

### **2. Производство новых знаний – дело науки и цифровой трансформации, а потребление знаний осуществляется, главным образом, в образовании**

Важно, так же, сказать, что при вычленении книги из обучения теряется, если говорить в философском смысле, духовная связь человека, тем более того, который учится, с теми мыслями и, что важнее всего, их глубиной, которые заложены в книгах предшествующими поколениями людей. Рухится связь времён. А это приводит к духовной смуте и увеличению человеческой глупости.

Данную мысль подтверждают исследователи, выявившие главные минусы цифровизации образования:

- снижение качества образования;
- снижение когнитивных способностей (запоминания);
- отсутствие социализации – выход человека из рамок общества;
- ухудшение здоровья и др.

Если комментировать каждый из приведённых недостатков цифровизации образования, то нужно сказать, что снижение качества образования вызвано тем, что процесс формирования личности равно как её воспитание строится всегда, и это не изменено на модели учитель – ученик. Учитель является тем фонарём, который ведёт формирующегося человека в глубь познания. Перепоручив эту важнейшую функцию, не зависимо того, о каком уровне образования идёт речь машине, мы неизбежно получим более «глупое» поколение воспитанников.

Это отражается так же и на уровне социализации человека, и в целом влияет на его социальный статус: закрывшись от мира реального в мире виртуальном, человек не может полноценно существовать.

Целью образования всегда являлось выстраивание и закрепление в сознании обучающихся определенного образа мира, с его законами, нормами, направлениями развития, что позволило бы регулировать поведение людей не внешне (государством и правом), а внутренне, за счет усвоенных с детства ценностных законов человеческого общежития[2].

Ухудшение же здоровья на этом фоне духовной катастрофы выглядит закономерным продолжением ухудшения состояния человека уже на физическом уровне.

Однако, поскольку время идёт вперёд, глупо утверждать, что необходимо остановится в развитии образования в принципе и цифровизация проникает во все сферы деятельности человека. И на первый план выступает понятие меры применимости ИКТ в образовательном процессе. По мнению автора, ИКТ можно, и даже нужно, применять в таких предметах как история – показ документальных фильмов при помощи мультимедиа оборудования или демонстрация карт сражений, если темой является, например, Великая

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Отечественная война или Война 1812 года. В математике ИКТ тоже не была бы лишней, если речь идёт о сложнейших построениях моделей (как правило это уже относится к уровню ВУЗа). В химии ИКТ применима в старшей школе, когда идёт речь об органической химии или о строении молекулы и атома. Таким предметам как литература или русский язык ИКТ, по мнению автора, противопоказаны. Иностраным же языкам они необходимы, поскольку обучающийся учится не только читать и писать на иностранном языке, но также и тренирует слуховую память и восприятие языка на слух.

Здоровое внедрение ИКТ позволит, сохранив качество образования, поднять его. А это, в свою очередь означает, что можно говорить о возможности передачи (управлении) знаниями, опираясь всё на ту же модель: учитель – ученик.

Одновременно с этим, здоровое совмещение ИКТ и гуманитарной составляющей образования повлияет на уровень профессионализма и приобретение компетенций, подготавливаемых для развития экономики кадров [Рус-Брюшнина, 2018].

### **Заключение**

Делая вывод, можно сказать, что ИКТ должны дополнять развитие образования в формировании личности человека, не заменяя функцию воспитания. Весомое значение имеет не то, что ученик использует новые технологии, а то, как это использование способствует повышению его образования. Если производство новых знаний – это, прежде всего, дело науки и цифровой трансформации, то потребление знаний осуществляется, главным образом, в образовании. Потребление, восприятие знаний учащимися влечет «производство» их личных знаний. Здоровое совмещение гуманитарного наполнения образования с развитыми ИКТ позволит подготовить здорового, воспитанного и грамотного специалиста для процветания общества, развития государства и экономики.

### **Список источников**

Адетунжи, А. М. Инновационная трансформация мотивационной функции в экономике знаний / А. М. Адетунжи, М. Р. Закарян // Проблемы становления общества и экономики, основанных на знании: неоиндустриализация и методы исследования: сборник научных статей молодых исследователей. Том Выпуск 7. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2016. – С. 136-145. – EDN WYUCQZ.

Кузнецова, К.А., Мирошниченко, М.А. Цифровизация образовательного процесса университетов в рамках развития цифровой экономики. В сборнике: Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона. Материалы III Всероссийской научной конференции по инноватике. Научный редактор В.В. Ермоленко. 2018. С. 110-118.

Рус-Брюшнина, И. В. Цивилизация и культура как основы альтернативных моделей образования (ракурс аксиологии и цифровизации образования) / Рус-Брюшнина И. В., Гордиенко О. А., Зиньковская В. Е. – Текст: электронный // материалы конференции:

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Современное образование: векторы развития. Цифровизация экономики и общества: вызовы для системы образования. – 2018. – С. 32-41. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (дата обращения 24.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Такиуллин, Т. Р. Влияние цифровизации на систему образования / Т. Р. Такиуллин. – Текст: электронный // Молодой учёный. – 2021. – № 47 (389). – С. 5-7. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (дата обращения 24.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [marina\\_kgu@mail.ru](mailto:marina_kgu@mail.ru)

Сорокин Марк Александрович, студент, направления 46.03.02 Документоведение и архивоведение, Кубанский государственный университет, e-mail: [marsorockin@yandex.ru](mailto:marsorockin@yandex.ru)

UDC 338.2

JEL A13

Miroshnichenko M.A. Sorokin M.A.

### **Digitalization of the educational process and knowledge management in modern conditions public development**

**Abstract.** The article argues different points of view on the process of digitalization of education and knowledge management in modern conditions of social development. It is proved that the development of society at any time dictates the norms of education and shows the possibilities of their application. However, with the introduction of information and communication technologies (ICT) into the educational process, a fundamental imbalance has arisen between technological advances in the possibility of conveying information to the student, as well as the humanitarian content of this information. As a result, the process of personality formation turns into a formally mechanized action. The article attempts to identify the advantages and disadvantages of the introduction of ICT in the educational process, as well as to prove the need for a dosed use of ICT in education at all levels.

**Keywords:** information and communication technologies, knowledge, educational process, modern conditions, digitalization.

### References

Adetunzhi, A. M. Innovative transformation of the motivational function in the knowledge economy / A. M. Adetunzhi, M. R. Zakaryan // Problems of the formation of society and the economy based on knowledge: neo-industrialization and research methods: a collection of scientific articles by young researchers. Volume Issue 7. - Krasnodar: Kuban State University, 2016. - P. 136-145. – EDN WYUCQZ.

Kuznecova, K.A., Miroshnichenko, M.A. Cifrovizaciya obrazovatel'nogo pro-cessa universitetov v ramkah razvitiya cifrovoj ekonomiki. V sbornike: Ekonomika znaniy: innovacionnaya ekosistema i novaya industrializaciya regiona. Materialy III Vserossijskoj nauchnoj konferencii po innovatike. Nauchnyj redaktor V.V. Ermo-lenko. 2018. S. 110-118. (In Russian).

Rus-Bryushinina, I. V. Civilizaciya i kul'tura kak osnovy al'ternativnyh mo-delej obrazovaniya (rakurs aksiologii i cifrovizacii obrazovaniya) / Rus-Bryushinina I. V., Gordienko O. A., Zin'kovskaya V. E. – Текст: электронный // материалы конфе-ренции: Современное образование: векторы развития. Цифровизация экономики и об-shchestva: vyzovy dlya sistemy obrazovaniya. – 2018. – S.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

32-41. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (data obrashcheniya 24.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaya elektronnyaya biblioteka eLIBRARY.RU. (In Russian).

Takiullin, T. R. Vliyanie cifrovizacii na sistemu obrazovaniya / T. R. Takiul-lin. – Tekst: elektronnyj // Molodoj uchyonyj. – 2021. - № 47 (389). – S. 5-7. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (data obrashcheniya 24.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaya elektronnyaya biblioteka eLIBRARY.RU. (In Russian).

---

УДК 377.44  
JEL I21

Коневская А.В.

### Дополнительное профессиональное образование в условиях цифровой трансформации

**Аннотация.** Современный этап экономического развития государства в условиях цифровой трансформации социальных систем определяет необходимость пересмотра парадигмы обучения всех уровней и видов образования. В статье рассматриваются тенденции развития цифровой образовательной среды в системе дополнительного профессионального образования и основные проблемы ее функционирования. Отмечаются преимущества реализации дополнительных профессиональных программ в онлайн формате и основные компоненты, составляющие цифровую образовательную среду. Выделена проблема качества электронных образовательных курсов и рассмотрены ее причины, основными из которых являются – отсутствие необходимых компетенций и невовлеченность педагогов. Определена необходимость формирования новой модели компетенций педагогов и системы экспертной оценки электронных учебных курсов. В заключении отмечается важность дальнейшего развития цифровой образовательной среды в системе дополнительного профессионального образования и выделяется приоритетная задача, направленная на решение проблем качества онлайн обучения.

**Ключевые слова:** дополнительное профессиональное образование, оценка качества, модель компетенций, цифровая образовательная среда, цифровая трансформация, электронный учебный курс.

#### Введение

Цифровая трансформация российской экономики последних десятилетий поставила перед государством амбициозные задачи – сформировать у населения базовый уровень цифровых компетенций и обеспечить уверенный переход в цифровую среду коммуникаций. Одним из главных инструментов государства, который обеспечивает решение поставленных задач, является система образования. При этом немаловажная роль в данном процессе отводится дополнительному профессиональному образованию, поскольку глобальная цифровизация и темпы обновления современных технологий требуют внесения качественных изменений в структуру и содержание профессионального образования и именно система дополнительного профессионального образования способна сегодня предоставить обществу возможность

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

своевременно и непрерывно получать новые знания и формировать необходимые в меняющихся условиях компетенции.

### 1. Тенденции в развитии цифровой образовательной среды

Современные цифровые трансформации требуют от системы образования новых подходов к обучению, а также «современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней (Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204)». В связи с этим, в рамках реализации дополнительных профессиональных программ, возникает необходимость в разработке форм, способов и технологий обучения, развивающих компетенции, которые актуальны, необходимы и обеспечивают непрерывность профессионального образования, что имеет большое значение и ценность для современного рынка труда. Для этого необходимо создание новой образовательной среды дополнительного профессионального образования в цифровом формате, развитие которой позволит изменить подходы к реализации образовательных программ, и, тем самым, повысить качество обучения. Т.е. необходимо адаптировать систему дополнительного профессионального образования под запросы цифровой экономики.

Ожидаемые образовательные и образовательно значимые результаты цифровизации образования связаны с выявлением и максимально полным использованием возможностей цифровых технологий. В числе таких результатов можно обозначить:

- полноценную персонализацию образовательного процесса, основанную на построении индивидуальных образовательных траекторий и непрерывном персонализированном мониторинге учебных достижений обучающихся, их личностного и профессионального развития;

- расширение возможностей для использования различных индивидуальных и командных форм организации учебной деятельности;

- автоматизация и ускорение процесса формирования необходимых профессиональных навыков;

- создание новых и расширение существующих возможностей для обучения лиц с ОВЗ;

- обеспечение оперативной обратной связи с обучающимся, быстрого и объективного оценивания учебных результатов непосредственно в ходе выполнения учебных заданий;

- существенное сокращение сроков разработки, развёртывания и освоения профессиональных образовательных программ, что является центральным требованием современных работодателей;

- обеспечение доступности образовательных программ для лиц,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

проживающих в удаленных и труднодоступных территориях [Блинов, 2020].

Обозначенные результаты цифровизации образовательной среды привели к тому, что на сегодняшний день, по данным BusinesStat, дополнительное профессиональное образование является лидером по количеству реализованных образовательных программ в онлайн формате за последние три года. Основными факторами лидирующих позиций на рынке образовательных услуг онлайн формата и широкой востребованности электронных образовательных курсов в системе дополнительного профессионального образования стали – дешевизна по сравнению с очными формами, широчайшая амплитуда возможностей (часто недоступная по месту жительства), возможность учиться безотрывно от работы. Также для образовательных организаций онлайн-формат дает возможность безграничного набора слушателей, а, следовательно, и масштабирования выручки без пропорционального роста затрат [BusinesStat, 2022]. Между тем, несмотря на высокий спрос дополнительных профессиональных программ, реализуемых в цифровой среде, серьезной проработки требуют вопросы качества разработки образовательного продукта для данного формата.

Актуальность цифровой трансформации дополнительного профессионального образования сегодня неразрывно связана с:

- постановкой целей обучения и планированием образовательных результатов – чему обучать;

- использованием новых инструментов разработки программ и реализации программ обучения (педагогический дизайн, CJM, CustDev, проектное обучение, гибридное обучение, адаптивное обучение и др.) с использованием цифровых технологий.

Основные задачи процесса создания цифровой образовательной среды – это не только оснащение аудиторий необходимой инфраструктурой и подключение к сети Интернет, но и разработка и применение новых моделей работы образовательных организаций. В их основе лежит синтез:

- новых высокорезультативных педагогических практик, которые успешно реализуются в цифровой образовательной среде и опираются на использование цифровых технологий;

- непрерывного профессионального развития педагогов образовательных программ;

- новых цифровых инструментов, информационных источников и сервисов;

- организационных и инфраструктурных условий для осуществления необходимых изменений (включая формирование соответствующего настроения в коллективе, поддержку педагогов при освоении ими новых ролей и методов работы) [Уваров, 2019].

Таким образом цифровая образовательная среда помогает в

образовательном процессе применять новые практики обучения (новые модели проведения учебных занятий), которые ранее не могли быть использованы в образовании из-за сложности их применения традиционными способами коммуникаций.

### **2. Проблемы разработки и реализации программ в цифровой образовательной среде**

Говоря о развитии цифровой образовательной среды, необходимо определить, что она включает в себя. Первое и основное – это контент – специальным образом созданные участниками образовательного процесса электронные информационно-образовательные ресурсы для учебных целей. Второе – комплекс цифровых сервисов и цифровых инструментов, обеспечивающих организацию взаимодействия участников образовательного процесса для обеспечения различных дидактических задач. Данный комплекс представляет собой совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

В представленной структуре цифровой образовательной среды, наиболее проблемным вопросом для дополнительного профессионального образования сегодня является вопрос качества разработки контента, а именно – создание электронных учебных курсов. В современных условиях педагогам – участникам образовательного процесса, взаимодействующим в цифровой образовательной среде, необходимо понимать, что сегодня образование должно выстраиваться и работать в новой парадигме и не все методы и модели традиционного обучения применимы в данной среде. Современные цифровые технологии предоставляют в распоряжение педагогов обширный набор инструментов, которые должны найти эффективное применение для достижения целей образовательного процесса. Однако основной ошибкой большинства разработчиков электронных учебных курсов является разработка курсов в виде электронной копии стандартных печатных учебников. Курсы, разработанные таким способом, не реализуют в полной мере потенциальные возможности и преимущества цифровой образовательной среды и в результате – низкое качество продукта, неудовлетворенность и разочарование заказчика.

При этом необходимо также отметить и проблемы, влияющие на низкую вовлеченность педагогов в процесс разработки электронных учебных курсов. К ним относятся:

- технологически сложный и требовательный к материально-техническим и кадровым ресурсам процесс;
- необходимость наличия материально-технической базы и широкого круга специалистов в сфере цифровых технологий;

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- затратный процесс с небыстрой и негарантированной окупаемостью;
- недостаточно высокий уровень готовности педагогов к разработке электронных учебных курсов в силу неотработанности механизмов мотивации и стимулирования;

- недостаточная разработанность системы нормирования труда научно-педагогических работников, привлекаемых к разработке онлайн-курсов и реализации их в образовательном процессе [Ломовцева, 2020, С. 81].

Для разработки качественного электронного учебного курса необходимо учитывать следующие аспекты:

- технологии, используемые средой электронного обучения;
- мультимедийный контент;
- информационно-образовательный контент;
- техническая производительность системы;
- особенности разметки HTML, которые необходимо учитывать при разработке электронных курсов;
- верстка и типографика.

Электронный учебный курс должен быть построен таким образом, чтобы слушатель мог перейти от деятельности, выполняемой под руководством преподавателя, к деятельности, организуемой самостоятельно, к максимальной замене преподавательского контроля самоконтролем. Поэтому такие курсы должны содержать подробное описание рациональных приемов описанных видов деятельности, критериев правильности решений, рекомендации по эффективному использованию консультаций [Кривко-Красько, 2017, С. 93].

Также немаловажной проблемой наряду с качеством курса, является неумение организовать эффективное взаимодействие слушателей с курсом.

Система разработки сценария взаимодействия слушателя с электронным учебным курсом должна выстраиваться с учетом формата его использования в образовательном процессе и заявленной в образовательной программе трудоемкости освоения курса.

Основными форматами использования электронного учебного курса являются [Мисюра, 2022]:

«Чистый онлайн» – исключительно электронное обучение. При таком формате использования дисциплина/модуль полностью осваивается электронным учебным курсом, без проведения как в аудитории, так и синхронных занятий с использованием дистанционных технологий. Трудоемкость освоения электронного учебного курса равна заявленной в образовательной программе трудоемкости освоения дисциплины/модуля.

«Смешанная форма» – электронный учебный курс является обязательным онлайн сопровождением дисциплины/модуля. В электронный учебный курс могут быть вынесены виды учебной деятельности (контрольные мероприятия, лекции, индивидуальные задания или работа в группах). Трудоемкость освоения

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

электронного учебного курса меньше заявленной в образовательной программе трудоемкости освоения дисциплины/модуля.

«Сопровождение традиционной формы» – электронный учебный курс является дополнительным ресурсом, обеспечивающим освоение дисциплины/модуля. Трудоемкость освоения электронного учебного курса не связана с заявленной в образовательной программе трудоемкости освоения дисциплины/модуля.

Сценарий работы слушателя с электронным учебным курсом включает:

- общую логику навигации по курсу;
- режим работы слушателя с курсом;
- индивидуальную работу или в группе;
- уровень поддержки слушателя преподавателем.

Таким образом, чтобы цифровая образовательная среда отвечала современным запросам и критериям качества образовательного продукта, необходимо формировать новую модель компетенций педагога, включающую уверенные навыки работы и взаимодействия в цифровой образовательной среде. Для этих целей представляет интерес уровневая модель компетенций, предложенная Хоченковой Т.Е. [Хоченкова, 2021]. Данная модель, дополненная некоторыми уровнями [Уваров, 2019], представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Уровневая модель компетенций педагога в цифровой образовательной среде

| Уровни         | Характеристика   |
|----------------|--|
| Репродуктивный | Поверхностные знания о цифровых технологиях для обучения, их эпизодическое применение, отсутствие понимания актуальности внедрения.  |
| Конструктивный | Наличие знаний о типовых цифровых инструментах. Умение использовать имеющиеся цифровые инструменты и источники для создания с их помощью новых, актуальных образовательных продуктов. Сформированная мотивация к изменению педагогической практики.  |
| Культурный     | Умение в условиях развитой цифровой культуры легко перемещаться между различными цифровыми системами и средами, работать и учиться в разных контекстах. Понимание разницы между использованием социальных сетей в личных целях (для расширения социальных связей) и в учебной работе (при подготовке курса). Знание норм и правил цифрового этикета. |
| Когнитивный    | Владение способами работы с информацией, практическими инструментами и технологиями – в том числе специализированными, которые относятся к отдельным предметным областям. Умение работать в разных операционных системах, с различными программами, программными платформами и устройствами.   |

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

| Уровни          | Характеристика  |
|-----------------|---|
| Интегративный   | Знание принципов построения образовательного пространства на основе цифровых технологий, системный подход к созданию и адаптации цифровых ресурсов для решения образовательных задач, сформированность качества участника цифрового сообщества.   |
| Коммуникативный | Понимание назначения компьютерных сетей и коммуникаций, их роли в развитии цифровой грамотности. Понимание, как осуществляется связь между различными цифровыми устройствами (включая мобильные и стационарные вычислительные устройства, а также их периферийное оборудование). Знание специфических правил, протоколов и этикета, принятых в социальных сетях и цифровых сообществах. |
| Творческий      | Глубокое знание методов применения цифровых технологий в обучении, владение широким спектром цифровых инструментов конструирования индивидуальной образовательной траектории, построения цифровой образовательной среды, разработка инновационных образовательных продуктов, событий, полноценный участник цифрового сообщества.  |
| Критический     | Понимание и умение учитывать ограничения, которые лежат в основе работы цифровых технологий. Понимание ограниченности возможностей программируемых устройств, умение принимать во внимание аудиторию, к которой происходит общение. Знание основ информационной безопасности. Умение правильно организовывать и контролировать цифровые материалы.                                      |

Следующим актуальным вопросом развития цифровой образовательной среды в системе дополнительного профессионального образования является вопрос экспертизы качества электронных учебных курсов. Для этого необходима система нормативно закреплённых критериев и показателей качества, которые должны выступать не просто инструментом административного контроля, но и помогать авторам избегать ошибок, которые могут возникнуть и представлять собой «дорожную карту» разработчика образовательного продукта для цифровой образовательной среды. Кроме того, критерии и показатели должны быть гибкими и учитывать ситуацию, отвечая на современные запросы.

На сегодняшний день, многие коммерческие организации дополнительного профессионального образования используют следующие методы измерения эффективности программы:

COR – Completion rate – процент завершивших обучение от числа тех, кто зарегистрировался на курс. Его также называют метрикой доходимости, или показателем завершенности.

NPS – Net Promoter Score – индекс потребительской лояльности.

CSI – Customer Satisfaction Index – индекс удовлетворенности клиентов.

Метрики, включающий данные индексы могут принимать во внимание успеваемость участников и количество успешно изменивших свою карьеру

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

после обучения, но не отражают все проблемные места. Они дают определенную оценку курса, но они не могут показать внутренние проблемы технического и методического характера.

Представляется целесообразным оценивать курс по следующим критериям:

- Цели обучения и компетенции.
- Обзорная и вводная часть курса.
- Инструменты оценивания/контроля и измерения.
- Контент курса.
- Учебная деятельность в курсе и взаимодействие участников.
- Технологии курса (технические средства).
- Поддержка обучающегося.
- Дизайн, эргономичность и доступность (юзабилити).
- Маркетинг курса и механизмы оценивания качества курса.

Экспертиза электронного учебного курса по обозначенным критериям должна иметь гибкую систему показателей оценки, носить комплексный характер и проводиться специально обученными экспертами.

### Заключение

Таким образом, вопросы развития цифровой образовательной среды, включающие качественную разработку и реализацию электронных учебных курсов, создание цифровой инфраструктуры, разработка системы оценки электронных образовательных продуктов, создают разнообразные возможности развития системы дополнительного профессионального образования, ориентированного на качество образования. При этом, данные вопросы требуют от педагога новой модели компетенций для работы в цифровой образовательной среде. В связи с этим, приоритетной задачей образовательных организаций является формирование и развитие у педагогов компетенций, необходимых не только для качественной разработки курсов онлайн формата, но и для уверенного применения цифровых технологий в образовательном процессе.

### Список источников

О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204 // Собр. закон-ва РФ. – 2018. – № 20. – Ст. 2817.

Анализ рынка дополнительного профессионального образования в России в 2017-2021 гг, прогноз на 2022-2026 гг. Перспективы рынка в условиях санкций // BusinesStat. Готовые обзоры рынков. – URL: <http://businessstat.ru> (дата обращения: 15.05.2022)

Дидактическая концепция цифрового профессионального образования и обучения / П. Н. Биленко, В. И. Блинов, М. В. Дулинов, Е. Ю. Есенина, А. М. Кондаков, И. С. Сергеев; под науч. ред. В. И. Блинова – 2020. – 98 с.

Кривко-Красько, А.В. Проблемы разработки электронных учебных курсов на программах дополнительного образования взрослых / А.В. Кривко-Красько // Актуальные проблемы бизнес-образования: материалы XVI Междунар. науч.-практич. конф., 20–21 апр.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

2017 г., Минск / Бел. гос. ун-т, Ин-т бизнеса и менеджмента технологий; [редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.) и др.] // сб. науч. ст. – Минск: Национальная библиотека Беларуси, 2017. – С. 92-94.

Критерии качества электронных курсов на базе СЭО Moodle и СЭО 3KL: материалы трансляции круглого стола // Всероссийская научно-практическая конференция «Среда электронного обучения Moodle для образования: проблемы, вопросы качества, решения» 18-20 мая 2022 г. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=cLno0eaK0fc> (дата обращения: 18.05.2022)

Ломовцева, Н.В. Цифровизация в современном образовании: проблемы разработки онлайн-курсов / Н.В. Ломовцева // Новые информационные технологии в образовании и науке. – 2020. – Вып. 3. – С. 80-82.

Показатель Completion rate. Как измерить эффективность корпоративного обучения // <https://blog.bitobe.ru/article/pokazatel-completion-rate/> © Блог «Новая эпоха управления» (дата обращения: 16.05.2022)

Трудности и перспективы цифровой трансформации образования / А. Ю. Уваров, Э. Гейбл, И. В. Дворецкая и др.; под ред. А. Ю. Уварова, И. Д. Фрумина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 343 с.

Хоченкова, Т.Е. Модель цифровых компетенций педагогов: терминологический и содержательный аспекты / Т.Е. Хоченкова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Информатизация образования. 2021. Т. 18. № 4. С. 314–325. – URL: <http://dx.doi.org/10.22363/2312-8631-2021-18-4-314-325> (дата обращения: 18.05.2022)

### Контакты

Конеvская Анна Валентиновна, канд. полит. наук, доц., заместитель директора АНО ДПО «Центр образовательных проектов и профессиональных компетенций», Санкт-Петербург, e-mail: [av.konevskaya@gmail.com](mailto:av.konevskaya@gmail.com)

UDC 377.44

JEL I21

Konevskaya A.V.

### Additional vocational education in the context of digital transformation

**Abstract.** The modern stage of economic development of the state in the context of the digital transformation of social systems will determine the need to revise the paradigm of training at all levels and levels of education. The article discusses the trends in the development of the digital educational environment in the system of additional vocational education and the main problems of its functioning. The advantages of implementing additional professional programs in online format and the main components that make up the digital educational environment are noted. The problem of the quality of electronic educational courses was highlighted and its reasons were considered, the main of which are the lack of necessary competencies and the lack of involvement of teachers. The need to form a new model of competencies of teachers and a system of expert assessment of electronic training courses has been determined. The conclusion notes the importance of further development of the digital educational environment in the system of additional vocational education and highlights a priority task aimed at solving the problems of online learning.

**Key words:** additional vocational education, quality assessment, competency model, digital educational environment, digital transformation, electronic training course.

**References**

O nacional'nyh celjah i strategicheskikh zadachah razvitija Rossijskoj Federacii na period do 2024 goda: Ukaz Prezidenta RF ot 07.05.2018 g. № 204 // Sobr. zakon-va RF. – 2018. – № 20. – St. 2817. (In Russian)

Analiz rynka dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovanija v Rossii v 2017-2021 gg, prognoz na 2022-2026 gg. Perspektivy rynka v uslovijah sankcij // BusinessStat. Gotovye obzory rynkov. – URL: <http://businessstat.ru> (data obrashhenija: 15.05.2022) (In Russian)

Didakticheskaja koncepcija cifrovogo professional'nogo obrazovanija i obuchenija / P. N. Bilenko, V. I. Blinov, M. V. Dulinov, E. Ju. Esenina, A. M. Kondakov, I. S. Sergeev; pod nauch. red. V. I. Blinova – 2020. – 98 s. (In Russian)

Krivko-Kras'ko, A.V. Problemy razrabotki jelektronnyh uchebnyh kursov na programmah dopolnitel'nogo obrazovanija vzroslyh / A.V. Krivko-Kras'ko // Aktual'nye problemy biznes-obrazovanija: materialy XVI Mezhdunar. nauch. -praktich. konf., 20–21 apr. 2017 g., Minsk / Bel. gos. un-t, In-t biznesa i menedzhmenta tehnologij; [redkol.: V. V. Apanasovich (gl. red.) i dr.] // sb. nauch. st. – Minsk: Nacional'naja biblioteka Belarusi, 2017. – S. 92-94. (In Russian)

Kriterii kachestva jelektronnyh kursov na baze SJeO Moodle i SJeO 3KL: materialy transljaccii kruglogo stola // Vserossijskaja nauchno-prakticheskaja konferencija «Sreda jelektronogo obuchenija Moodle dlja obrazovanija: problemy, voprosy kachestva, reshenija» 18-20 maja 2022 g. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=cLno0eaK0fc> (data obrashhenija: 18.05.2022) (In Russian)

Lomovceva, N.V. Cifrovizacija v sovremennom obrazovanii: problemy razrabotki onlajn-kursov / N.V. Lomovceva // Novye informacionnye tehnologii v obrazovanii i nauke. – 2020. – Vyp. 3. – S. 80-82. (In Russian)

Pokazatel' Completion rate. Kak izmerit' jeffektivnost' korporativnogo obuchenija // <https://blog.bitobe.ru/article/pokazatel-completion-rate/> © Blog «Novaja jepoha upravlenija» (data obrashhenija: 16.05.2022) (In Russian)

Trudnosti i perspektivy cifrovoj transformacii obrazovanija / A. Ju. Uvarov, Je. Gejbl, I. V. Dvoreckaja i dr.; pod red. A. Ju. Uvarova, I. D. Frumina; Nac. issled. un-t «Vysshaja shkola jekonomiki», In-t obrazovanija. – M.: Izd. dom Vysshej shkoly jekonomiki, 2019. – 343 s. (In Russian)

Hochenkova, T.E. Model' cifrovyh kompetencij pedagogov: terminologicheskij i sodержatel'nyj aspekty / T.E. Hochenkova // Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Serija: Informatizacija obrazovanija. 2021. T. 18. № 4. S. 314–325. – URL: <http://dx.doi.org/10.22363/2312-8631-2021-18-4-314-325> (data obrashhenija: 18.05.2022) (In Russian)

---

УДК: 005.95/.96

JEL M12

Мелихова С.Г., Пантюшенкова Ю.В.

**Изменение HR-бренда компании:  
привлечение талантов на этапе подбора**

**Аннотация:** в современных условиях, когда множество компаний стремятся найти лучших сотрудников, HR-бренд занимает особо важную роль для выстраивания положительного мнения у соискателей. Он формирует представление кандидатов о самой компании и способен привлечь таланты либо их оттолкнуть. На этапе подбора формируется первое впечатление у кандидата об организации. Правильно построенный HR-бренд экономит

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

время, деньги: сотрудников не приходится уговаривать работать в компании, привлекать материальными и нематериальными формами стимулирования. HR-бренд – это важный ключ ко всем функциям HR-менеджмента: найму, обучению, оценке и так далее. Подбор, проводящийся на должном уровне, повышает качество получаемых предложений от соискателей, что в свою очередь помогает выбрать лучших кандидатов на рынке труда.

**Ключевые слова:** бренд, вакансия, интервью, кандидат, компания, подбор персонала, рекрутер, собеседование, сотрудник, HR-бренд.

Перед любой компанией на определенном этапе возникает необходимость проанализировать свой собственный HR-бренд: насколько он может заинтересовать успешных и эффективных кандидатов, в которых нуждается компания.

Безусловно, есть прямая связь между удовлетворенностью сотрудников своей работой и оценкой собственного HR-бренда (рисунок 1).

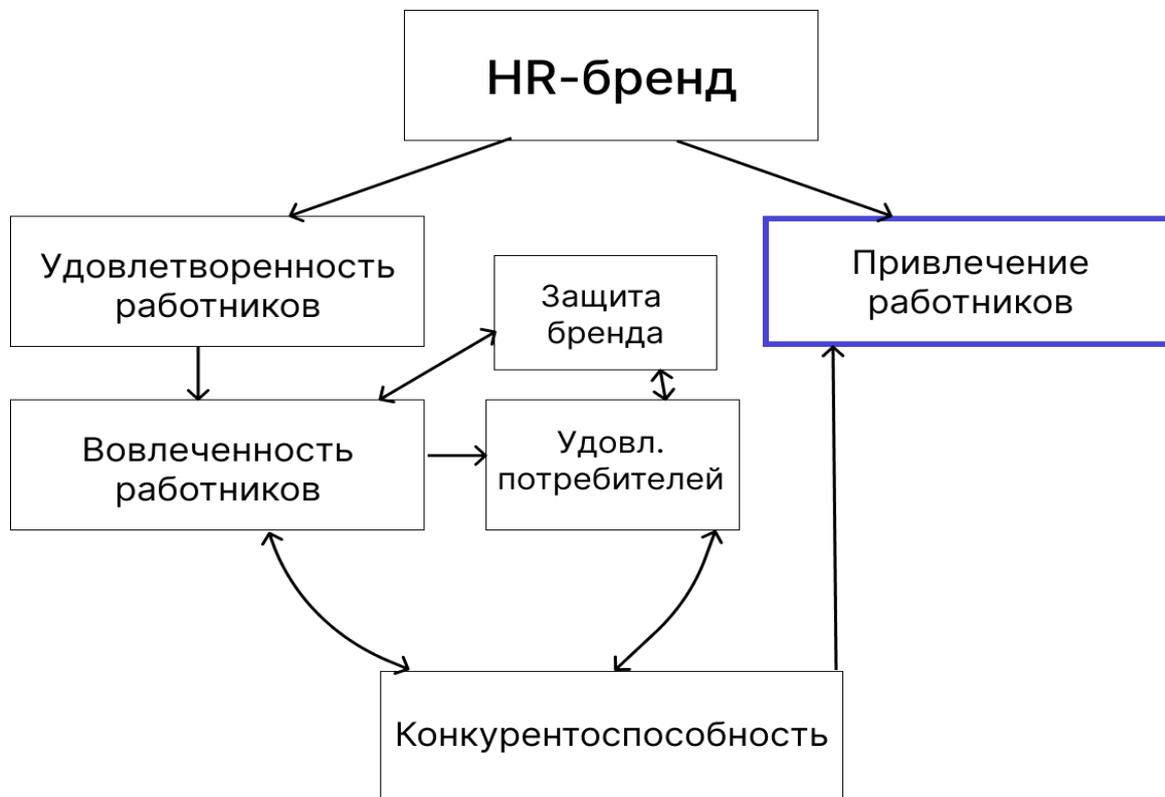


Рисунок 1 – HR-бренд

Это означает, что формировать и выработать новую стратегию по изменению HR-бренда можно путем повышения вовлеченности сотрудников в процесс работы. Иными словами, начинать проводить изменения изнутри, проходя по всем подсистемам управления персоналом, анализируя их при помощи методов аудита, детально исследовать уровень заработной платы и социального пакета, прозрачность мотивационной политики, корпоративной культуры, системы адаптации, программ обучения и развития сотрудников,

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

взаимоотношения в коллективе, отношения руководства к персоналу и так далее [Урманцева, 2017, 104].

Можно тратить средства на внешнюю рекламу с целью создать определенный привлекательный образ компании как работодателя, но отзывы бывших сотрудников, неудовлетворенность нынешних сделают проведенную работу бесполезной.

Если проанализировать отношение к персоналу в организациях на протяжении долгого периода становления менеджмента, то можно увидеть изменения: переход от ресурсов к капиталу, а затем к талантам. Сейчас популярным становится акцент именно на особенностях человека – его знаниях, умениях, навыках, которые ценятся и которые нужно развивать, а также психологических качествах, так как увеличиваются требования к соискателям, и борьба за таких кандидатов несомненно усиливается [Ермоленко, 2008]. Во многих организациях, переживающих изменения, управление персоналом превращается в управление талантами.

Если организация настроена выводить себя на новый уровень путем изменения HR-бренда, то необходимо понимать, что в одночасье это сделать невозможно, ведь данный процесс довольно длительный. Поэтому необходимо планомерно и терпеливо корректировать то, что требует корректировки и максимально развивать положительные стороны своего HR-бренда.

Для начала необходимо определиться с целевой аудиторией. Если организация стремится видеть у себя в качестве сотрудников, вовлеченных в работу, именно таланты, то подавать себя как работодатель она должна соответствующим образом, как организацию, способную ценить свой персонал и видеть в нем потенциал. Неизменным условием должно оставаться то, что корпоративная культура должна быть привлекательна для желаемых кандидатов и соответствовать нынешним сотрудникам.

Предлагая рекомендации по повышению уровня привлекательности для соискателей HR-бренда, следует в первую очередь обратить внимание на подбор, как одну из подсистем управления персоналом. Дело в том, что подбор – первый этап знакомства кандидата с организацией. То, насколько интересно, грамотно и понятно составлена информация о вакансии, размещенная на каком-либо сайте, будет оценена сразу же соискателем и оставит определенную ассоциацию в голове: «значит, компания серьезно относится к выбору претендентов». Ознакомившись с вакансией на интернет-ресурсе, кандидат может связаться по телефону (либо откликнуться и ждать входящего звонка) с рекрутером и уточнить определенные моменты по функционалу и условиям на какую-либо должность, и этот же рекрутер начнет не только отвечать на вопросы, но и подробно рассказывать о вакансии, о компании. В этом процессе главное – грамотная речь менеджера по подбору, умение презентовать компанию, разбираться в обязанностях по заявке. Когда кандидат понимает, что с ним ведет диалог компетентный менеджер, в его глазах повышается статус организации

[Ланская, 2013].

Не менее важным фактором после разговора с потенциальным кандидатом является поддержание обратной связи с ним при любом итоге: нельзя оставлять соискателей в состоянии неопределенности и неизвестности, когда они всеми силами пытаются выяснить, какое решение по ним принял руководитель. Из-за отсутствия обратной связи статус компании в глазах кандидатов снижается. Но не только отсутствие коммуникаций со стороны рекрутера отрицательно влияет на HR-бренд всей компании, но и поздняя обратная связь. Из-за нее компания теряет достаточное количество кандидатов (особенно это касается сферы продаж, в которой контингент соискателей имеет много предложений от различных работодателей и долго «засиживаться» на одном месте без работы они не намерены). Если в компании возникла ситуация с задержкой в принятии решения, то обязательно необходимо раз в три дня (как минимум) звонить кандидату и объяснять ситуацию, чтобы он точно знал, что о принятии окончательного решения ему сообщат [Самойлов, 2005-2017].

Когда речь заходит о презентации компании соискателям в период изменения HR-бренда, необходимо говорить не только о том, что имеется на данный момент, но и о том, что планируется развивать. Компания, заинтересованная в привлечении талантов, должна соответствовать современным тенденциям, не отставать от конкурентов, привносить нечто новое, что могло бы стать преимуществом среди других организаций. В данном случае уместно будет сказать о диджитализации, которая уже проникла во многие развивающиеся организации. Она помогает оптимизировать бизнес-процессы на разных уровнях, повысить производительность компании. Это, безусловно, комплексная длительная работа, которая требует серьезных инвестиций, отдача от которых последует в течение долгого периода времени.

Правильно построенный HR-бренд экономит время, деньги: сотрудников не приходится уговаривать работать в компании, привлекать материальными и нематериальными формами стимулирования. HR-бренд – это ключ ко всем функциям HR-менеджмента: найму, обучению, оценке и так далее [Толобова, 2016].

В итоге, опираясь на все вышесказанное, можно сделать вывод, что подбор – это первый этап знакомства кандидата с компанией и то, какой она будет, зависит от системы самого подбора и желания организации развиваться в сфере технологий. Данные факторы повысят качество получаемых предложений от соискателей, что поможет выбрать лучших кандидатов на рынке труда.

### **Список источников**

Ермоленко, Д. В. Человеческий капитал в фокусе инвестиционной привлекательности социально-экономической системы / Д.В. Ермоленко, Е. П. Апанасенко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Ланская, Д.В. Механизмы роста и трансформации человеческого и интеллектуального потенциалов в корпорации экономики знаний / Д. В. Ланская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-675.

Ланская, Д. В. Воспроизводство знаний и конфигурирование капиталов корпорации экономики интеллектуальных услуг / Д. В. Ланская // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2013. – № 3. – С. 10-12.

Самойлов, В. А. // Журнал «Деловой мир» – профессиональный журнал [Электронный ресурс]. – Электрон. текст дан. – М., 2005-2017. – Режим доступа: <https://delovoymir.biz/kak-vyuavit-prichinu-uvolneniya-sotrudnika.html>, свободный. – Загл. с экрана.

Толобова, М. А. // Вовлеченность персонала [Электронный ресурс]. – М., 2016. – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical\\_material/consultants/employee\\_engagement.shtml](https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical_material/consultants/employee_engagement.shtml), свободный. – Загл. с экрана.

Урманцева, А. HR-бренд. Развитие / А. Урманцева // Избранные дискуссии. – М.: СВР-Медиапроекты, 2017. – 255 с.

### Контакты

Мелихова София Геннадьевна, преподаватель. Кубанский государственный университет, e-mail: [sofiya\\_9408@mail.ru](mailto:sofiya_9408@mail.ru).

Пантюшенкова Юлия Витальевна, студентка, магистерская программа «Управление фирмой», Кубанский государственный университет, e-mail: [ulia199@rambler.ru](mailto:ulia199@rambler.ru)

UDC 005.95/.96

JEL: M12

Melihova S.G., Pantyushenkova Y.V.

### Changing the company's HR brand: attracting talent at the recruitment stage

**Abstract:** in modern conditions, when many companies strive to find the best employees, the HR brand plays a particularly important role in building a positive opinion among job seekers. It shapes the candidates' perception of the company itself and is able to attract talent or repel them. At the stage of selection, the first impression of the candidate about the organization is formed. A well-built HR brand saves time and money: employees do not have to be persuaded to work in the company, attracted by material and non-material forms of incentives. An HR brand is an important key to all the functions of HR management: hiring, training, evaluation, and so on. Recruitment, carried out at the proper level, improves the quality of the received proposals from applicants, which in turn helps to select the best candidates in the labor market.

**Keywords:** brand, vacancy, interview, candidate, company, recruitment, recruiter, interview, employee, HR-brand.

### References

Ermolenko, D. V. СHелovecheskij kapital v fokuse investicionnoj privlekatel'nosti social'no-ekonomicheskoy sistemy / D.V. Ermolenko, E. P. Apanasenko // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2008. – № 41. – С. 148-159.

Lanskaya, D.V. Mekhanizmy rosta i transformacii chelovecheskogo i intellektual'nogo potencialov v korporacii ekonomiki znaniy / D. V. Lanskaya // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 94. – С. 666-

675.

Lanskaya, D. V. Vosproizvodstvo znanij i konfigurirovanie kapitalov korporacii ekonomiki intellektual'nyh uslug / D. V. Lanskaya // Nauchnyj vestnik YUzhnogo instituta menedzhmenta. – 2013. – № 3. – S. 10-12.

Samoilov, V. A. // Zhurnal «Delovoi mir» – professionalnyi zhurnal [Elektronnyi resurs]. – Elektron. tekst dan. – M., 2005-2017. – Rezhim dostupa: <https://delovoymir.biz/kak-vyyavit-prichinu-uvolneniya-sotrudnika.html>, svobodnyi. – Zagl. s ekrana.

Tolobova, M. A. // Vovlechenost personala [Elektronnyi resurs]. – M., 2016. – Rezhim dostupa: [https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical\\_material/consultants/employee\\_engagement.shtml](https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical_material/consultants/employee_engagement.shtml), svobodnyi. – Zagl. s ekrana.

Urmantseva, A. HR-brend. Razvitie / A. Urmantseva // Izbrannye diskussii. – M.: SVR-Mediaproekty, 2017. – 255 s.

---

УДК 338.2  
JEL D12

Мирошниченко М.А., Сивинцева К.К.

### **Актуаторы современного развития умного дома в России в формате цифровой экономики**

**Аннотация.** В статье аргументирована концепция умного дома. Широкий комплекс возможностей технологий умного дома: управление микроклиматом, безопасностью, освещением, ресурсоснабжением и медиа. Проанализирован рынок умного дома. Умный дом в России находится на первоначальном этапе развития, однако, последние несколько лет уровень спроса бьет рекорды, сегмент рынка увеличился на 150%, высокий спрос на умные колонки, повышенный уровень заинтересованности населения. Были выделены сдерживающие факторы пользования умного дома среди населения страны: достаточно низкий уровень компьютерной грамотности среди старшего поколения (39%), недоверие и консерватизм населения, высокая стоимость умного дома, низкий уровень доходов населения, дефицит профессиональных работников по установлению и обслуживанию умного дома, хакерские атаки. Необходимость в подготовленных специалистах для управления умным домом, владеющих компетенциями в этой сфере.

**Ключевые слова:** интернет вещей, ЖКХ, жилищные комплексы, объем рынка, пандемия, умный дом, умные устройства.

#### **Введение**

Умный дом пришел в российское общество благодаря реализации программы «Цифровая экономика» и является составной частью подпрограммы «Умный город». Умный дом может стать эффективным решением, который позволит преодолеть кризис жилищного-коммунального хозяйства, улучшить качество жизни населения страны и поднять экономику.

Система умного дома базируется на понятии internet of things (IoT) или Интернет вещей. Интернет вещей – это устройства, которые способны

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

взаимодействовать друг с другом, объединяться и обмениваться данными посредством подключения их в одну сеть Интернет или с помощью беспроводных технологий [Tele2, сайт].

Следовательно, умному дому можно дать определение, как система интернет вещей, состоящая из определенных комплексных устройств и решений, настраиваемых индивидуально под интересы заказчика. Чем больше таких приспособлений будет установлено, тем больше возможностей будет раскрываться. Также умный дом с технической точки зрения можно трактовать, как автоматизированный результат синхронной работы инженерных систем совместно друг с другом в единой среде управления.

### 1. Устройства умного дома - современная концепция

Умный дом эта современная концепция образа идеального места жительства для человека, живущего в наши дни и в недалеком будущем, которая наиболее полноценно способна удовлетворить наши экзистенциальные и индивидуальные потребности. Это автоматизация всех возможных бытовых и рутинных задач, а также оснащение технологическими возможностями в доме, которые обеспечивают владельцу комфорт, освобождает время для других более важных занятий.

Принцип и алгоритм работы умного дома и управления им пользователем представлен на рисунке 1 [SmartHomeGadget, сайт].

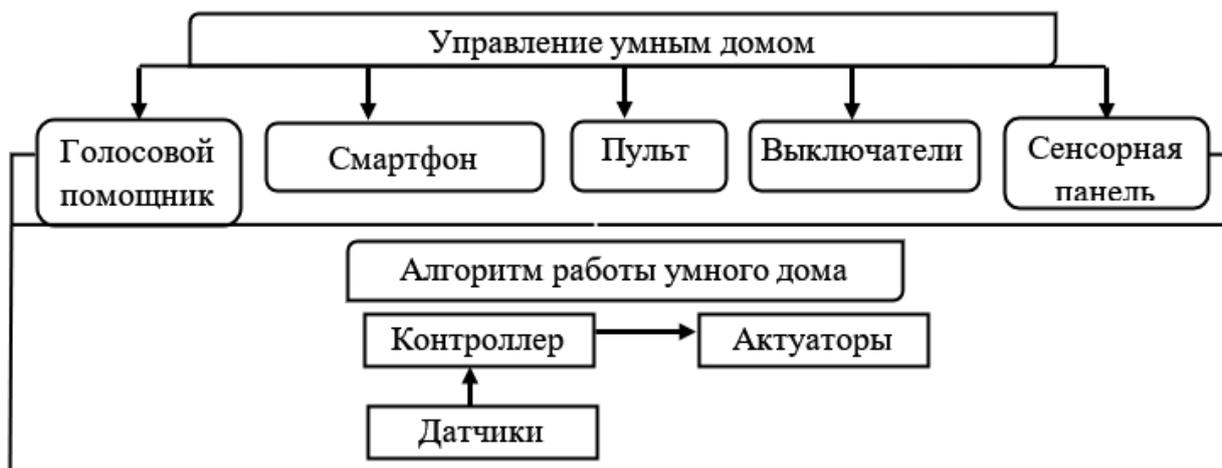


Рисунок 1 – Описание управления и алгоритма работы умного дома

Алгоритм работы умного дома запускается после установления, настройки и запуска системы оборудования. Первым в процесс вступают датчики. Датчики (сенсоры) – это устройства, которые собирают информацию о состоянии, происходящих процессах в помещении. Они посылают полученную

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

информацию контроллеру. Контроллер (хаб, шлюз) – это центр управления, который принимает, обрабатывает сигналы и управляет. Далее он передает сигнал актуаторам.

Актуаторы (исполнители) – это технические устройства, принимающие сигнал контроллера и запускающие установленные действия или сценарии. Все сигналы проходят по связям, которые бывают беспроводные и проводные (таблица 1).

Таблица 1 – Описание способов подключения умного дома

| Способы      | Проводное подключение  | Беспроводное подключение  |
|--------------|--|---|
| Описание     | Способом передачи сигналов являются провода, кабельные линии, устанавливаемые по всей площади дома   | Способом передачи сигналов являются радиоволны, за счет чего отсутствует большое количество проводов и технического оборудования  |
| Преимущества | – Надежность;<br>– высокая скорость передачи информации;<br>– стабильный и четкий сигнал;<br>– защита сети;<br>– более широкий спектр возможностей;<br>– резервное питание или резервный канал связи | –Простота;<br>–быстрое время установки;<br>–мобильность;<br>–приемлемая стоимость;<br>–большой ассортимент устройств и компаний, их разрабатывающих   |
| Недостатки   | –Высокая стоимость;<br>–сложный монтаж или демонтаж;<br>– более длительное время установки   | – Значительно ограничен функционал;<br>– достаточно небольшой радиус приема сигналов;<br>– количество устройств упирается в пропускную способность общей сети дома;<br>– значительное влияние помех на работоспособность;<br>– низкий уровень безопасности;<br>– частая несовместимость устройств |

Современное развитие умного дома предлагает широкий комплекс возможностей, которые направлены на следующие процессы [Беляев, 2015, с. 153-154]:

- микроклимат (отопление, вентиляция, кондиционирование);
- охранная безопасность (видеонаблюдение, домофоны, датчики движения, сигнализация, видеоняни, вызов охраны, имитация присутствия);
- аварийная безопасность (автоматическое пожаротушение, перекрытие

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

электричества, воды, газа);

- освещение (управление всеми источниками света, как внутри дома, так и снаружи, регулирование цвета, яркости, времени работы, мощности, авто включение режима энергосбережения);

- ресурсоснабжение (фильтрация воды, полив растений, наполнение и смена воды в ванне, бассейне, регулирование температуры воды; газоснабжение, электропитание, в том числе бесперебойное, управление розетками, лампочками);

- медиа (управление домашним кинотеатром, телевизором).

Умный дом – это масштабный комплексный проект, внедрение которого представляется в виде двух способов. Первый способ – do it yourself (DIY) или сделай сам. Пользователь самостоятельно приобретает умные устройства и настраивает систему умного дома. Причем установка умного дома в данном случае может быть минимально простой с технической стороны (умные лампочки, розетки, выключатели, легко управляемые и не требуемые профессиональных навыков и знаний), так и сложной, где понадобятся более мощные устройства, системы, а от человека знания в электронике, электромеханике, радиотехнике и даже программировании. Преимуществом является гибкость и многофункциональность, где пользователь в построении умного дома, будет ограничиваться лишь фантазией, мастерством и финансами. Недостатки кроются в структурно сложном процессе, в достижении синхронности сценария, в том числе ответственность за надежность и гарантии работы системы лежит исключительно на человеке.

Второй способ – это установка умного дома с помощью грамотных специалистов, профессиональных инсталляторов, что колоссально отличается от первого способа, являясь совершенно другим уровнем. Это глубокая автоматизация дома, которая строится еще на начальном уровне строительства жилого помещения (или производится демонтаж), где в конструкцию самого дома прокладывается большое количество проводов, устанавливается единый центр управления (контроллер, рисунок 1) и другое оборудование. Он объединяет в себе все инженерные системы, тем самым автоматизируя процессы. Преимуществом является надежность, гарантия, синхронность, всего того, чего не достает при первом способе подключения. Но недостатком является высокая стоимость.

Еще одним принципиальным отличием двух способов будет являться то, что в первом случае это беспроводное подключение (WI-FI), а во втором проводное подключение. Их отличия, преимущества и недостатки представлены в таблице 1 [Дзен, сайт].

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Анализ содержания таблицы 1 показывает, что по всем возможностям кроме цены, лидирует именно проводное подключение. Однако выбор способа подключения будет зависеть от требований самого пользователя, площади места жительства и финансовых средств. Для жильцов квартир больше подойдет беспроводное подключение, а для домов – проводное.

Весомое преимущество функционала умного дома заключается в его гибкости, которая включает в себя, как пример, построение сценариев. Сценарий в умном доме может быть настроен на абсолютно любую систему с помощью средств управлений (рис. 1) и работать в строго установленном порядке, который ограничивается только фантазией хозяина. И благодаря озвучиванием команды или нажатием кнопки на специальном устройстве, в доме одновременно будут запускаться или выключаться запрограммированные процессы. Благодаря чему, даже не находясь дома хозяин может не только контролировать процессы, но и управлять ими.

На фоне множества преимуществ умного дома, его недостатки включают в себя высокую стоимость, необходимость в стабильном, постоянном источнике питания, интернета, сложной сборке и установки при подключении умного дома под ключ. Перечисленные недостатки, в частности высокая стоимость, является одним из главных препятствий для развития умного дома в России. Рассмотрим состояние реализации умного дома в России, рынок, другие препятствия, преимущества и перспективы развития.

### **2. Реализация умного дома в России**

Умный дом в России не является распространенным решением среди большинства населения, как правило, владельцы умных домов это богатые, состоятельные люди, которых не так много в стране. С чем же связана такая тенденция и все ли так плохо с умными домами в России?

Российский рынок «умного дома» на протяжении последних несколько лет бьет рекорды по уровню спроса на умные устройства. В 2021 году прибыль от продажи умных устройств составила около \$1,2 млрд., тем самым данный сегмент рынка вырос на 150% [Tadviser, сайт].

К 2025 году ожидается рост до \$2,7 млрд. В апреле 2022 года группа «М.Видео-Эльдорадо» сообщила о значительном росте спроса на устройства для «умного дома», которые только за первый квартал выросли в 1,5 раза по сравнению с 2021 годом. Согласно исследованию J'son & Partners Consulting в 2017 году в России процент системы умный дом составлял 0,6% (360 тыс. умных домов) [Аналитический центр «Redmadrobot», 2020]. В 2020 г. показатель был равен 4% (3 млн умных домов) и по прогнозам к 2025 году их количество должно

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

увеличиться до 8,3 млн.

Потребности российского общества направлены на умные колонки, лампочки, пульты, датчики, розетки, т.е. на технологии из разряда DIY, причем большинство продуктов которых являются российскими и китайскими брендами. За 8 месяцев 2021 году продажи умных колонок составили 550 тыс., что в 2,7 раза больше, чем в 2020 году. Объем рынка умных колонок оценивается в 14 млрд. рублей [Just AI, сайт].

Отношение респондентов к элементам умного дома приведено на рисунке 2.

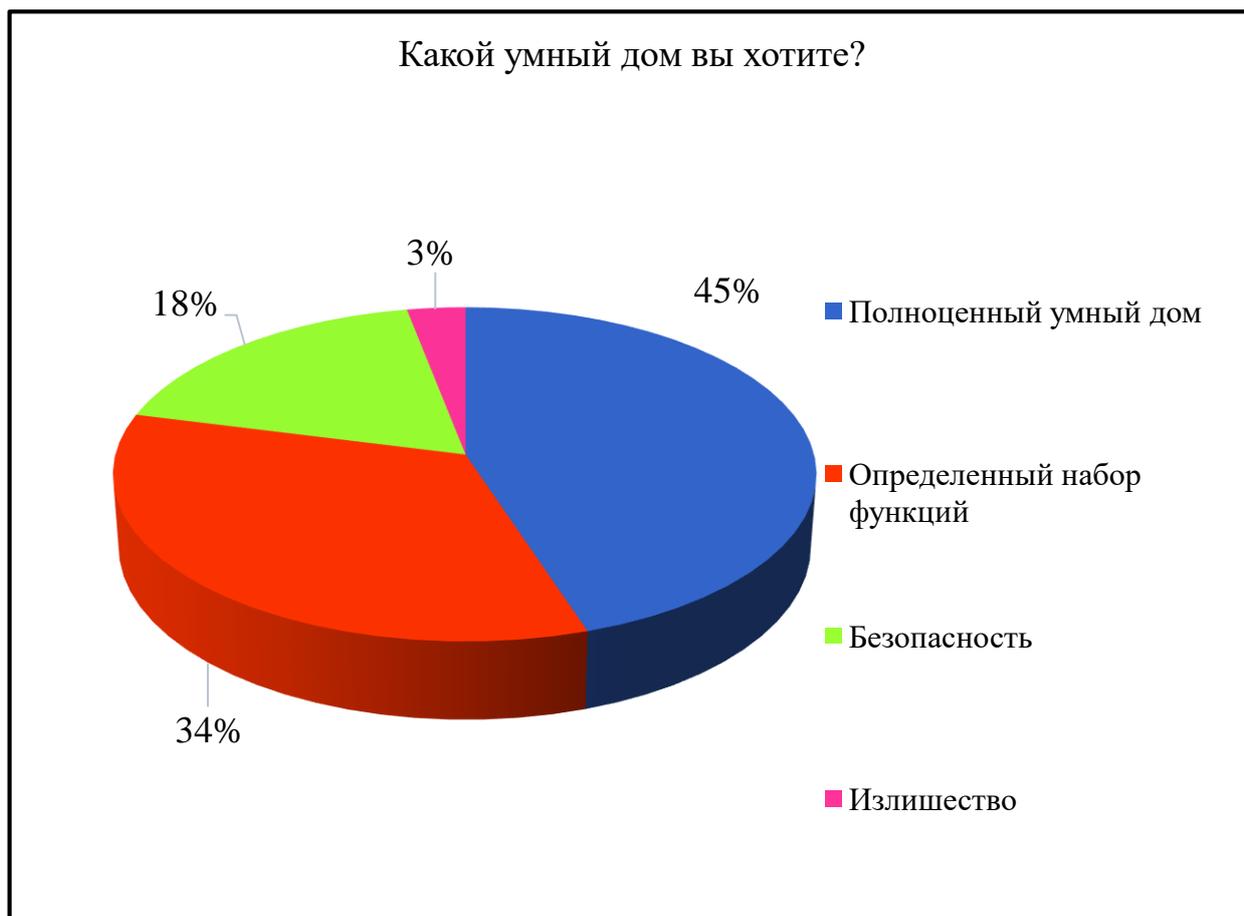


Рисунок 2 – Отношение респондентов к элементам умного дома

Отчетливо проследить результаты оживленного спроса можно на примере проведенного опроса в августе 2021 года двумя отечественными компаниями в сфере умных технологий и ЖК («Rubetek» и «БЕСТ-Новострой»). Опрос проводился среди россиян возрастом 18-65. 97% респондентов сообщили о желании иметь в своем доме умные технологии, где на рисунке 2 представлен более конкретный ответ [Rubetek, сайт].

Рисунок показывает, что доля незаинтересованных лиц в технологиях очень мала (3%), 34% хотят определенный набор функций, 18% те технологии, которые

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

обеспечат безопасность. Все перечисленные результаты говорят не только о заинтересованности, но и о готовности использовать умные технологии. Значимым показателем стало большинство голосов за полноценный, глубоко автоматизированный умный дом, что говорит о наличии желания, но отсутствии возможностей. Доказательство опыта и наличие заинтересованности у многих респондентов представлено на рисунке 3.

Проанализировав данные на основе рисунков 2 и 3, можно сделать вывод об осведомленности респондентов в понятии умный дом, их заинтересованности и опытом использования.

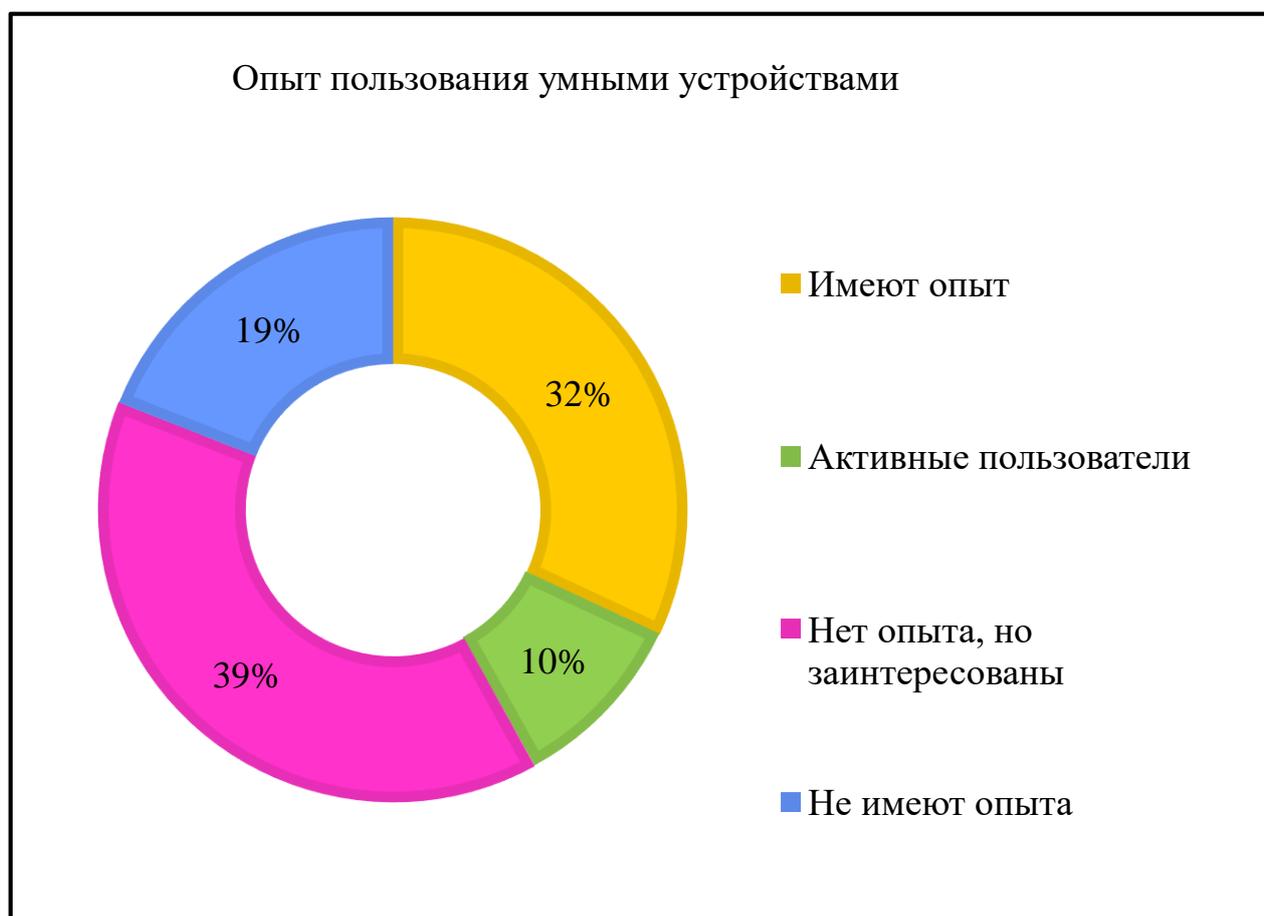


Рисунок 3 – Опыт пользования умными устройствами

Однако в общей совокупности отсутствия опыта (58%), подтверждает наличие ограничивающих, сдерживающих факторов пользования умного дома среди населения страны. Какие же факторы сдерживают развитие умных домов в России? Отвечая на этот вопрос, важно отметить:

– что несмотря на повышение с каждым годом компьютерной грамотности у населения, в 2020 году у 39% взрослого населения страны был отмечен уровень грамотности ниже базового. Это является важным фактором, поскольку страна в таком случае лишается платежеспособных клиентов;

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- недоверие, скептическое отношение, консерватизм, страх неизвестного среди населения;
- высокая стоимость умного дома под ключ;
- низкий уровень доходов населения;
- дефицит профессиональных работников по установлению и обслуживанию умного дома;
- малое количество инвесторов в политику умного дома;
- недостаточная осведомленность населения в концепции умных домов, знания носят поверхностный уровень;
- хакерские атаки, попытки взлома, что нарушает главную потребность населения в безопасности.

Эксперты отмечают, что популярность умных технологий была вызвана пандемией, которая привела к переосмыслению общества своего пространства, что является очень важным этапом развития умного дома в России.

Дело в том, что жилищно-коммунальное хозяйство в России уже продолжительное время переживает кризисное состояние, что имеет свое значительное влияние на настроение и качество жизни российских граждан. И в первую очередь это касается непрозрачности образования тарифов и установление цен, качества услуг, не соответствующих установленным стандартам, отсутствие каналов коммуникаций управляющей организацией (УО) и жильцами как друг с другом, так и между собой.

Как следствие выделяется и проблема малой активности жителей в вопросах ЖКХ, которые нередко получают полное равнодушие со стороны УО. Люди не чувствуют себя причастными к нынешнему состоянию и дальнейшему развитию жилого комплекса, что является одним из факторов, препятствующих развитию умного дома. Жители многоквартирных домов (МКД) часто жалуются на техническое состояние дома, на качество проводимых ремонтных работ, после которых все быстро возвращается в изначальное изношенное состояние.

Эпицентром рассмотренных проблем становится низкий уровень квалификационной подготовки технических работников, дефицит информации, отсутствие ее управляемости и передачи в пространстве и времени, из-за чего жители не могут вовремя оповестить управляющую компанию о состоянии дома, а те быстро, оперативно и качественно решить проблемы. Все это в условиях изоляции на карантине позволило людям задуматься о качестве их жилья, комфорте и главное его безопасности. Проникновение в подъезды и придомовые территории алкоголиков, наркоманов, вандалов, регулярные аварии, поломки, следствием которых становится отсутствие воды и отопления, что сильно угрожает жизни жильцов и требует немедленного устранения.

Предлагаемым решением для преодоления сложившегося кризиса жилищно-коммунального хозяйства становится именно умный дом, основы которого граждане стали постепенно внедрять в свою жизнь, а также подготовка специалистов для управления умным домом, владеющего компетенциями в этой

## СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

сфере. Именно поэтому сейчас есть все условия для социально-экономического развития умного дома в стране.

### Заключение

Концепция умного дома в России находится в начале пути своего развития. Однако, уже сейчас мы наблюдаем повышение уровня осведомленности, заинтересованности и даже готовности и непосредственного внедрения населением в свою жилплощадь умных устройств. Ожидается увеличение объема рынка умного дома, увеличение количества пользователей умных устройств разных возрастов и в разных частях страны. Рост подготовленных специалистов для управления умным домом, владеющих компетенциями в этой сфере.

### Список источников

Беляев В. «Умный дом» Новый уровень удобства и комфорта. / В. Беляев, К.Нессемон, В.Корольков, Д.Суарес. – Текст: электронный // Электроника НТБ. – 2015. №2 (00142) С 152-163. – URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/article\\_4531\\_514.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/article_4531_514.pdf) (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Дзен: сервис Яндекса: официальный сайт. – Москва, 2015. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d832210a660d700ae35d119/umnyi-dom-provodnoi-ili-besprovodnoi--izuchaem-preimuscestva-i-nedostatki-5db7e4285eb26800adac7aea> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Росконгресс: информационно-аналитическая система Фонда: официальный сайт. – Москва, 2007. – URL: [https://roscongress.org/upload/medialibrary/258/2\\_Redmadrobot-TSifrovizatsiya-zhiloy-nedvizhimosti-.pdf](https://roscongress.org/upload/medialibrary/258/2_Redmadrobot-TSifrovizatsiya-zhiloy-nedvizhimosti-.pdf) (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Just AI: официальный сайт. – Санкт-Петербург. – URL: <https://just-ai.com/ru/blog/rynok-umnyh-kolonok-i-golosovyh-assistentov-v-rossii-i-mire-ezhegodnoe-issledovanie-just-ai> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Rubetek: официальный сайт. – URL: <https://rubetek.com/news/bole-treti-rossiyan-schitayut-nalichie-sistemy-umnyu-dom-znachimym-faktorom-pri-vybore-zhilya-issle/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

SmartHomeGadget : умные технологии для вашего дома : официальный сайт. – URL: <https://smarthomegadget.ru/umnyj-dom/> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Tadviser: аналитическое агентство: официальный сайт. – Москва. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Системы\\_умного\\_дома\\_\(рынок\\_России\)#:~:text=Объем%20рынка%20систем%20%22умный%20дом,смартфон%2C%20a%20также%20умные%20колонки.](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Системы_умного_дома_(рынок_России)#:~:text=Объем%20рынка%20систем%20%22умный%20дом,смартфон%2C%20a%20также%20умные%20колонки.) (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

Tele2: телекоммуникационная компания: официальный сайт. – URL: <https://msk.tele2.ru/journal/article/what-is-internet-of-things> (дата обращения: 10.05.2022). – Текст: электронный.

### Контакты

Мирошниченко Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент Кубанский государственный университет, e-mail: [marina\\_kgu@mail.ru](mailto:marina_kgu@mail.ru)

Сивинцева Кристина Константиновна, студент, направления 46.03.02 Документоведение и архивоведение, Кубанский государственный университет, e-mail: [kristinasivintseva@mail.ru](mailto:kristinasivintseva@mail.ru)

UDC 338.2  
JEL D12

Miroshnichenko M.A., Sivintseva K.K.

**Actuators of the modern development of a smart home in Russia  
in the digital economy format**

**Abstract.** The article argues for the concept of a smart home. A wide range of capabilities of smart home technologies: climate control, security, lighting, resource supply and media. The smart home market is analyzed. Smart home in Russia is at the initial stage of development, however, over the past few years, the level of demand has been breaking records, the market segment has increased by 150%, high demand for smart speakers, increased level of public interest. Restraining factors of using a smart home among the population of the country were identified: a sufficiently low level of computer literacy among the older generation (39%), lack of trust and conservatism of the population, high cost of a smart home, low income of the population, shortage of professional workers for the establishment and maintenance of a smart home, hacker attacks. The need for trained specialists to manage a smart home with competencies in this area.

**Keywords:** Internet of things, housing and communal services, housing complexes, market size, pandemic, smart home, smart devices.

**References**

Belyaev V. «Umny`j dom» Novy`j uroven` udobstva i komforta. / V. Belyaev, K.Nescemon, V.Korol`kov, D.Suares. – Tekst : e`lektronny`j // E`lektronika NTB. – 2015. #2 (00142) S 152-163. – URL: file:///C:/Users/User/Downloads/article\_4531\_514.pdf (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Dzen: servis Yandeksa: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 2015. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d832210a660d700ae35d119/umnyi-dom-provodnoi-ili-besprovodnoi--izuchaem-preimuscestva-i-nedostatki-5db7e4285eb26800adac7aea> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Roskongress: informacziionno-analiticheskaya sistema Fonda: oficial`ny`j sajt. – Moskva, 2007. – URL: [https://roscongress.org/upload/medialibrary/258/2\\_Redmadrobot\\_TSifrovizatsiya-zhiloy-nedvizhimosti-.pdf](https://roscongress.org/upload/medialibrary/258/2_Redmadrobot_TSifrovizatsiya-zhiloy-nedvizhimosti-.pdf) (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Just AI: oficial`ny`j sajt. – Sankt-Peterburg. – URL: <https://just-ai.com/ru/blog/rynok-umnyh-kolonok-i-golosovyh-assistentov-v-rossii-i-mire-ezhegodnoe-issledovanie-just-ai> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Rubetek: oficial`ny`j sajt. – URL: <https://rubetek.com/news/bolee-treti-rossiyan-schitayut-nalichie-sistemy-umnyy-dom-znachimym-faktorom-pri-vybore-zhilya-issle/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

SmartHomeGadget: umny`e tekhnologii dlya vashego doma: oficial`ny`j sajt. – URL: <https://smarthomegadget.ru/umnyj-dom/> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Tadviser: analiticheskoe agentstvo: oficial`ny`j sajt. – Moskva. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Stat`ya:Sistemy`\\_umnogo\\_doma\\_\(ry`nok\\_Rossii\)#:~:text=Ob`em%20ry`nka%20sistem%20%22umny`j%20dom,smartfon%2C%20a%20takzhe%20umny`e%20kolonki.](https://www.tadviser.ru/index.php/Stat`ya:Sistemy`_umnogo_doma_(ry`nok_Rossii)#:~:text=Ob`em%20ry`nka%20sistem%20%22umny`j%20dom,smartfon%2C%20a%20takzhe%20umny`e%20kolonki.) (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

Tele2: telekommunikacziionnaya kompaniya: oficial`ny`j sajt. – URL: <https://msk.tele2.ru/journal/article/what-is-internet-of-things> (data obrashheniya: 10.05.2022). – Tekst: e`lektronny`j. (In Russian).

УДК 005.95/96  
JEL M50

Ланская Д.В., Коновалова Е.С.

**Оценка компетенции персонала для управления цифрового бизнеса с  
позиции научных школ менеджмента**

**Аннотация.** Цифровой бизнес является новой и весьма актуальной частью цифровой экономики. Важной проблемой управления цифровым бизнесом является соответствие компетенций менеджеров занимаемым должностям. В статье рассматриваются подходы к оценке компетенций, а также взгляд на компетенции персонала с позиции научных школ менеджмента. С помощью практического подхода были выявлены основные требования соответствия сотрудника его компетенциям, с помощью атрибутивного рассмотрены желательные оценки компетенции с позиции личностных качеств и умений сотрудников.

**Ключевые слова:** атрибутивный подход, компетенции, практический подход, цифровая экономика, цифровой бизнес.

Управление организацией и все бизнес-процессы, происходящие в ней, требуют новых подходов из-за перехода общества к цифровой экономике. В следствие данного перехода перед организациями, занятыми в различных областях деятельности, открываются все новые возможности, появляются решения проблем как практических, так и научных, она влияет на характер самой экономики. Сейчас цифровая экономика, можно сказать, становится частью экономики классической. Ее отличие от классической экономики лишь в том, что в ней активно используются цифровые технологии и происходит движение определенных электронных товаров.

Задачей данной статьи является выявление подходов оценки компетенции менеджеров для управления цифровым бизнесом.

Исследователи не дают четкого определения цифровой экономике, однако можно выделить некоторые подходы к данному определению.

В указе Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» говорится, что «цифровая экономика – хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [О Стратегии развития, 2017].

Также термин «цифровая экономика» был представлен в работе Д. Тапскотта «Электронно-цифровое общество: Плюсы и минусы эпохи сетевого интеллекта». Он определял цифровую экономику, как: «экономика, базирующая-

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

ся на использовании информационных компьютерных технологиях» [1999].

В целом, многие исследователи определяют цифровую экономику как: «экономика Интернета», «новая экономика», «электронная экономика» и т.д. [Окунев, 2021].

Все эти определения подводят нас к выводу о том, что цифровая экономика формирует новый тип бизнеса – цифровой бизнес. Он является новой, но важной частью цифровой экономики.

Аналитики Gartner выделили следующее определение цифрового бизнеса: «*Цифровой бизнес* – это разработка новых бизнес-моделей, объединяющих физический и цифровой миры» [ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС, сайт].

Исходя из данного определения, можно понять, что цифровая трансформация бизнеса предполагает разработку новых бизнес-моделей, а также оптимизацию всех бизнес-процессов посредством использования информационных технологий.

Переход компаний к цифровому бизнесу происходит через изменение культуры организации, а также внедрение новейших информационных технологий, которые позволят значительно расширить границы организации, захватывая все новые отрасли, из того исходит, что самыми прогрессивными организациями окажутся те, кто сможет перестроить бизнес-модель организации под условия размытия границ между отраслями.

Бизнес-процессы, происходящие в организациях, крепко связаны с компетенциями персонала в управлении бизнесом. Рассмотрим определение «компетенции».

В научной литературе нет четкого и единого ответа на вопрос «Что такое компетенции персонала?», однако существуют различные взгляды на понимание данного определения. Например, Ю.Г. Одегов и Л.Р. Котова считают, что к компетенциям следует отнести навыки, профессиональные знания, опыт, мотивацию, ценности, поведение личности, связанное с эффективным выполнением работы [Одегов, 2009].

Существует и другой подход к пониманию компетенций, в котором говорится о том, что: «*компетенция* – это основная характеристика человека, которая может быть мотивом, чертой характера, навыком, представлением о самом себе, социальной ролью или совокупностью знаний» [Красностанова, 2007].

Именно по причине неправильного понимания компетенций персонала и неверного использования компетентностного подхода, многие организации испытывают трудности в сфере управления.

При грамотном выстраивании модели компетенции (законченные наборы компетенций и индикаторов поведения, разрабатываемые для каждой организации индивидуально), она может стать одним из самых важных инструментов управления персоналом в бизнесе, так как будет координировать

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

основные сферы управления персоналом и обеспечивать связь стратегии управления персоналом с общей стратегией организации.

Исходя из цели статьи, стоит рассмотреть компетенции персонала с позиции научных школ менеджмента и выявить наиболее подходящую концепцию для управления цифровым бизнесом.

Школа научного менеджмента, связанная с именами Ф. Тейлора, Ф. Гилберт и Л. Гилберт, Г. Гантта и др. Именно Ф. Тейлор сформулировал основные принципы научного менеджмента и методы управления работниками в рамках «научной организации труда», которая нацелена на максимальное повышение производительности труда. Особое внимание в этой концепции уделялось исследованию разделения труда, размещению оборудования, дифференциации оплаты труда, рационализации планировки рабочих мест, интенсификации труда и стимулированию производительности труда работника. По мнению последователей Ф. Тейлора совершенствование именно этих элементов является основой для повышения эффективности работы организации.

Теория Ф. Тейлора была нацелена на промышленное производство, а потому решение проблем управления было направлено в основном на особенности организации труда на производстве. В ней нет рассмотрения решения проблем со стороны работника, в зависимости от его потребностей, поведения и личных качеств. В данной теории работник рассматривается как часть производства, его потребности, желания и приоритеты не входили в сферу исследования управления.

Цифровой бизнес в данный момент является развивающейся сферой и в основном нацелен на продажу определенных товаров и услуг. Возникновение изменений в поведении работника при предоставлении какой-либо услуги может негативно отразиться на качестве предоставления данной услуги, что чревато потерей клиента. В случае с цифровым бизнесом стиль управления нужно выбирать более гибким, который бы был направлен на удовлетворение потребностей сотрудника, что являлось бы стимулом предоставления услуг клиентам на достаточно высоком уровне.

А. Файоль, основоположник административной школы менеджмента, акцентировал свое внимание на результаты деятельности организации, оптимизации этих результатов, но никак не на социальной стороне рабочих отношений, то есть на потребностях работника, отношениях в коллективе в процессе труда и т.д. Это обосновывалось тем, что внимание представителей данной школы менеджмента было направлено в основном на повышение производительности труда, на «выжимание пота» из сотрудников, но никак не на интеллектуальный труд. Конечно позже, основываясь на теории Файоля, взгляды на роль сотрудников в организации эволюционировали и даже были законодательно закреплены права работников на безопасные условия труда. На основании всех исследований были сформированы теоретические подходы к

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

управлению, которые определяли значимость работника в системе производства.

В цифровом бизнесе физические затраты усилий, конечно, присутствуют, однако в меньшем объеме, чем на производстве. В цифровом бизнесе ценится интеллектуальный труд, моральные усилия, ценится работник и его профессиональные умения. Исходя из этого, руководителям стоит обращать внимание на те методы управления, которые бы удовлетворяли потребности сотрудников, помогали предсказывать их поступки и развивать стимулирование к хорошему уровню обслуживания клиентов.

Школа «человеческих отношений» появилась в 20-30 гг. XX века. Представители: Мари Паркер, Элтон Мэйо, Абрахам Маслоу. Именно в этой школе менеджмента впервые было выявлено, что на эффективность работы организации влияет поведение сотрудников. Также было исследовано лидерство в группах, взаимоотношения в коллективе, неформальные группы и коммуникации между разными уровнями управления. Именно эта школа менеджмента выявила, что рост эффективности организации напрямую зависит от повышения эффективности использования человеческих ресурсов. Основная задача – создание условий для развития неформальных отношений между сотрудниками, а также отношение к работнику в организации как к личности.

Такая концепция больше подходит к управлению персоналом в сфере цифрового бизнеса, так как обращает внимание на зависимость эффективности производительности труда от поведения сотрудников в процессе производства.

Поведенческая школа, развивавшаяся в 50-е гг. XX века. Внимание представителей данной школы было направлено на изучение поведения сотрудников в процессе труда. В этой теории рассматривалась связь повышения производительности труда работника с увеличением заработной платы, а также с изменением отношений между сотрудниками, их удовлетворенность отношениями в коллективе и своим трудом. Исследовали пришли к выводу, что отношения в коллективе прямо воздействует на успех работы организации. В данной теории выделили, что на качество работы влияют не только материальные факторы, но и моральные [Ермоленко, 2009].

Рассматривая современную организацию, можно сказать, что для повышения эффективности и конкурентоспособности организации необходимо эффективно управлять ее сотрудниками. Однако и сотрудники организации своим уровнем компетенций должны соответствовать занимаемой ими должности. Это также в значительной степени повышает эффективность работы организации.

Научные школы менеджмента помогают рассмотреть компетенции скорее через атрибутивный подход оценки компетенций менеджеров в управлении бизнесом. Данный подход связан с оценкой качеств и личностных характеристик сотрудников. Для цифрового бизнеса оценку компетенций стоит производить как с помощью атрибутивного подхода, так и с помощью практического,

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

связанного непосредственно с уровнем профессионального соответствия и практическими результатами деятельности. Наиболее подробно области компетенции менеджеров рассмотрены в ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов» [ГОСТ Р 52807-2007].

Менеджер должен соответствовать следующим компетенциям: уметь обеспечивать идентификацию и рассмотрение интересов работников или участников какого-либо проекта; управлять обменом информацией между сотрудниками; определять отдельные роли в проектах; обеспечивать слаженную работу сотрудников; содействовать эффективности работы и развитию сотрудников; определять работы по проектам компании и т.д.

Для успешного управления цифровым бизнесом менеджер обязан понимать не только как организовать слаженную работу сотрудников, воздействуя на них с помощью отношений внутри коллектива, а также обращая внимание на поведение сотрудников, их особенности, навыки, стимулировать команду на достижение новых целей. Его компетенции должны соответствовать занимаемой им должности, он должен проводить такой же тщательный отбор персонала на ту или иную должность по критериям компетенций, так как этот метод помогает компаниям повысить эффективность и наладить свою работу.

### Список источников

О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы: Указ Президента Российской Федерации № 203 от 09.05.2017 г.: официальный сайт Президента России – 2017. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения 02.05.2022).

Тапскотт Д. Электронно-цифровое общество: Плюсы и минусы эпохи сетевого интеллекта / Дон Тапскотт; Пер. с англ. И. Дубинского под ред. С. Писарева. - Киев: ITN Пресс; М.: Рефл-бук, [1999]. - 403 с. ISBN 5-87983-080-2.

Окунев Д.О. Цифровые технологии в бизнесе и совершенствование бизнес-процессов предприятия / Д.О. Окунев – Текст: электронный // Инновации. Наука. Образование. – Омск: ОмГУ им. Ф.М. Достоевского, 2021. - №29. С. 1 – 7. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45633563> (дата обращения 08.05.2022).

ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС: Основные понятия и определения: сайт. – URL: [https://studref.com/384500/informatika/tsifrovoy\\_biznes](https://studref.com/384500/informatika/tsifrovoy_biznes) (дата обращения 09.05.2022).

Красностанова М.В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы/ М. В. Красностанова, Н. В. Осетрова, Н. В. Самара. — Москва: Вершина, 2007. — 208 с. — ISBN 5-9626-0305-2.

Одегов Ю.Г. Организация службы управления персоналом: современный подход; учебное пособие / Ю.Г. Одегов, Л.Р. Котова – М.: «Альфа-Пресс», 2009. – 168с. – ISBN 978-5-94280-366-7.

Ермоленко, В.В. Модель, компетенции и система профессиональных квалификационных задач бакалавра документоведения/ В.В. Ермоленко, Д.В. Ермоленко // Документоведение и архивоведение: традиции и перспективы развития: материалы Всероссийской научно-практической конференции - Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2009. – 128с., С.27-31.

ГОСТ Р 52807-2007. Руководство, по оценке компетентности менеджеров проектов. Guidance for assessment of project management personnel competency: национальный стандарт

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Российской Федерации: официальное издание: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 декабря 2007 г. N 423-ст: введен впервые: дата введения 2010-01-01: переиздание июнь 2020 года / разработан Обществом с ограниченной ответственностью "НИИ экономики, связи и информатики "Интерэкомс". – М.: Стандартинформ, 2020.

## Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayadv@yandex.ru](mailto:lanskayadv@yandex.ru)

Коновалова Елизавета Сергеевна, студент, направления 46.03.02 Документоведение и архивоведение, Кубанский государственный университет, e-mail: [konovalova.elizabeth2019@gmail.com](mailto:konovalova.elizabeth2019@gmail.com)

UDC 005.95/.96

JEL M50

Lanskaya D.V., Konovalova E.S.

## Assessment of personnel competence for digital business management from the perspective of scientific management schools

**Abstract.** Digital business is a new and very relevant part of the digital economy. An important problem of digital business management is the correspondence of managers' competencies to their positions. The article discusses approaches to the assessment of competencies, as well as a look at the competence of personnel from the perspective of scientific schools of management. With the help of a practical approach, the main requirements of an employee's compliance with his competencies were identified, with the help of an attributive approach, desirable assessments of competence from the position of personal qualities and skills of employees were considered.

**Keywords:** attributive approach, competencies, practical approach, digital economy, digital business.

## References

O Strategii razvitija informacionnogo obshhestva v Rossijskoj Federacii na 2017 – 2030 gody: Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii № 203 ot 09.05.2017 g.: oficial'nyj sajt Prezidenta Rossii – 2017. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения 02.05.2022). (In Russian).

Tapskott D. Jelektronno-cifrovoe obshhestvo: Pljusy i minusy jepohi setevogo intellekta / Don Tapskott; Per. s angl. I. Dubinskogo pod red. S. Pisareva. - Kiev: ITN Press; M.: Refl-buk, [1999]. - 403 s. ISBN 5-87983-080-2. (In Russian).

Okunev D.O. Cifrovyje tehnologii v biznese i sovershenstvovanije biznes-processov predprijatija / D.O. Okunev – Tekst: jelektronnyj // Inno-vacii. Nauka. Obrazovanie. – Omsk: OmGU im. F.M. Dostoevskogo, 2021. - №29. S. 1 – 7. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45633563> (дата обращения 08.05.2022) (In Russian).

CIFROVOJ BIZNES: Osnovnye ponjatija i opredelenija: sajt. – URL: [https://studref.com/384500/informatika/tsifrovoy\\_biznes](https://studref.com/384500/informatika/tsifrovoy_biznes) (дата обращения 09.05.2022) (In Russian).

Krasnostanova M.V. Assessment Center dlja rukovoditelej. Opyt realizacii v rossijskoj kompanii, uprazhnenija, kejsy/ M. V. Krasnostanova, N. V. Osetrova, N. V. Samara. — Moskva: Vershina, 2007. — 208 s. — ISBN 5-9626-0305-2. (In Russian).

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Odegov Ju.G. Organizacija sluzhby upravlenija perso-nalom: sovremennyj podhod; uchebnoe posobie / Ju.G. Odegov, L.R. Kotova – M.: Izdatel'stvo «Al'fa-Press», 2009. – 168s. – ISBN 978-5-94280-366-7. (In Russian).

Ermolenko, V.V. Model, competencies and system of professional qualification tasks of the Bachelor of Documentation Studies/ V.V. Ermolenko, D.V. Ermolenko // Documentation and archival science: traditions and prospects of development: materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference - Rostov n/A: Publishing Center of DSTU, 2009. – 128 s., S.27-31.

GOST R 52807-2007. Rukovodstvo po ocenke kompetentnosti mene-dzherov proektov. Guidance for assessment of project management personnel competence: nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii: oficial'noe izdanie: utverzhden i vveden v dejstvie Prikazom Federal'nogo agentstva po tehniche-skomu regulirovaniju i metrologii ot 27 dekabrja 2007 g. N 423-st: vveden vper-vye: data vvedeniya 2010-01-01: pereizdanie ijun' 2020 goda / razrabotan Obshhe-stvom s ogranichennoj otvetstvennost'ju "НИИ экономики, связи и информатики "Интеркомс". – М.: Standartinform, 2020.: (In Russian).

---

УДК 004.421

JEL A12

Голенда Л.К., Михальченко Ю.В., Цыбульская Д.В.

### Экосистема в условиях становления цифровой экономики

**Аннотация:** в данной статье рассмотрены основные аспекты понятий «цифровая экономика» и «экосистема цифровой экономики», их характерные черты и структура. Определены основные принципы и базовые составляющие. На основе исследованной темы были выделены главные препятствия ее развития, а также предложены основные пути их решения, основным из которых является преобразование правового обеспечения (экономических взаимоотношений, системы гражданского законодательства в области идентификации субъектов правоотношений). Кроме того, разработан бизнес-процесс «создание экосистемы в условиях цифровой экономики» и обоснована необходимость создания бизнес-процессов в момент организации экосистемы в банковской сфере. В качестве научного результата данной статьи представлены схемы бизнес-процессов, которые могут найти широкое применение в банковской сфере при построении экосистемы.

**Ключевые слова:** банковская экосистема, бизнес-процесс, цифровая трансформация, цифровая экономика, цифровизация, экосистема цифровой экономики.

### Введение

Тема построения цифровой экономики стала довольно популярной в последнее время. Вопросы, касающиеся данной темы, обсуждаются не только на бытовом уровне, но и на государственном. Тем самым можно говорить о глобальном масштабе изучаемой темы и необходимости ее развития в современном обществе.

**Актуальность темы:** в условиях стремительно развивающегося мира технологий в ежедневном контексте экономика сталкивается с такими задачами как применение новых технологий, актуализация и доработка предшествующих. В этой связи стоит отметить, что экосистемы, как одно из первичных звеньев

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

экономики, выступают объектом исследований, связанных с изучением цифровой экономики. Тема нашла отражение в том числе и на сайтах крупных экономических агрегатов, таких как Национальный Банк Республики Беларусь, Всемирный Банк, Международный валютный фонд.

Цель исследования: в первую очередь исследование направлено на анализ экосистем в условиях цифровой экономики, в том числе и экосистем банков.

Задача данной статьи заключается в построении основного бизнес-процесса в его абстрактном представлении, который может быть использован в бизнесе и банковской сфере.

Существует большое количество понятий и обоснований зарождения цифровой экономики. К ученым, исследовавшим данную тему можно отнести: Николаса Нигропonte, Р.В. Мещерякова, В.В. Иванова, Г.Г. Малинецкого и тд. С одной стороны, они описывают цифровую экономику как один из инструментов развития существующей экономической системы, а с другой - как отсутствие цифровой экономики как таковой: «По сути, в современном понятии «цифровая экономика» речь идет об изменении технологической базы экономики, что позволит автоматизировать рутинные операции. Это значительно меняет скорость реализации многих процессов, предоставляет новые возможности, но не меняет базовых основ экономики. Наверное, правильнее было бы говорить о компьютерной экономике. Но, чтобы не создавать путаницы, будем говорить о «цифровой», имея в виду компьютерную экономику» [Иванов, 2017, с.6].

Гипотеза данной статьи направлена на расширение понимания людей о системе функционирования экосистемы банка.

Научная новизна заключается в применении бизнес-процесса в абстрактном представлении для адаптивного управления в интеллектуальных решениях банковской сферы, как основной технологией управления банком.

### **1. Теоретические аспекты цифровой экономики. Актуальность использования в бизнесе и банковской сфере.**

На сегодняшний день многие ученые и общественные деятели обсуждают процессы цифровизации в общем и цифровой экономики в частности. Многие сходятся во мнении, что данные процессы имеют закономерности и чаще всего несут обществу исключительное благо. Существует и мнение о том, что процессы всеобщей цифровизации и глобализации могут понести угрозу дальнейшему развитию общества. Тем не менее среди всемирно известных ученых нет таких, которые бы не заметили влияния цифровизации на все сферы жизни. Поэтому актуальными являются исследования, которые позволяют выявить общие характеристики, закономерности, а также методы цифровой экономики и процесса цифровизации.

Впервые термин «цифровая экономика» ввел американский информатик

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Николас Нигропонте в 1995 году. Это понятие связано с интенсивным развитием информационно-коммуникационных технологий. Сейчас этим термином пользуются во всём мире, он вошёл в обиход политиков, предпринимателей, журналистов [«Планета-КОБ», 2022]. Конкретно идея цифровой экономики была озвучена Всемирным банком в 2016 году в «Докладе о мировом развитии — 2016: цифровые дивиденды».

Однако на сегодняшний день существует огромное количество понятий относительно «цифровой экономики», из-за чего возникает вопрос понимания сути и структуры данного термина.

Цифровая экономика – это система социальных, культурных, экономических и технологических отношений между государством, бизнес-сообществом и гражданами, функционирующая в глобальном информационном пространстве, посредством широкого использования сетевых цифровых технологий генерирующая цифровые виды и формы производства и продвижения к потребителю продукции и услуг, которые приводят к непрерывным инновационным изменениям методов управления и технологий в целях повышения эффективности социально-экономических процессов [Головенчик, 2020, С.13].

Но чаще определение цифровой экономики сводится к лаконичному и обширному, как, например, данное доктором экономических наук, член-корреспондентом РАН Владимиром Викторовичем Ивановым: «Цифровая экономика - это виртуальная среда, дополняющая нашу реальность».

Стремительное развитие и совершенствование информационных и коммуникационных технологий является одним из важнейших факторов глобальной цифровой экономики, характерной особенностью которой является возможность совершения общественной бизнес-деятельности с помощью доступной цифровой инфраструктуры. Для более полной характеристики цифровой экономики необходимо изучить принципы и структуру функционирования данной системы.

Основными чертами цифровой экономики определяют следующие:

–экономическая деятельность сосредотачивается на платформах «цифровой» экономики;

– персонифицированные сервисные модели;

–непосредственное взаимодействие производителей и потребителей;

– распространение экономики совместного пользования;

– значительная роль вклада индивидуальных участников [Кешелава, 2017].

Таким образом к основным принципам цифровой экономики можно отнести: глобальный доступ к различным ресурсам без посредников; предоставление ресурсов в аренду; персонализированные продажи по требованию через глобальные экосистемы; использование модели open-source при разработке программного обеспечения.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Учитывая основные принципы построения цифровой экономики можно выделить важность в понимании ее структуры. Она состоит из трех взаимосвязанных сфер:

– первая сфера - это наука и образование. Здесь формируется интеллектуальный ресурс (научный продукт), который лежит в основе технологий цифрового производства и кадры для этой отрасли;

– вторая сфера - это отрасль цифрового производства, в которой разрабатывается цифровой продукт и цифровые технологии, используемые бизнесом для повышения эффективности производства;

– третья сфера - это те отрасли государства, которые потребляют цифровой продукт и тем самым повышают производительность труда, качество производства и его эффективность [Асанович, 2020, С. 340-344].

Помимо структуры многие исследователи выделяют такое понятие как базовые составляющие. К ним относят:

– во-первых, сбор и анализ данных. Но для того, чтобы правильно добывать данные и качественно работать с ними, необходимо понимать, для чего это делается и каким образом происходит сбор данных.

– во-вторых, потребности (на первый план выходит — потребитель, а не творец). Как бы не показалось парадоксальным, но в контексте цифровых данных именно «потребности» выражают в рассматриваемом понятии слово «экономика». Активная информатизация преобразует поведение потребителей. Маркетинг постепенно и неуклонно приближается к сути экономического взаимодействия, к основной движущей силе, заставляющей каждого человека включаться в экономическое взаимодействие — к потребностям. То есть мы получаем в своё распоряжение потенциал, способный как-то облагородить примитивное потребление в управляемую зону тотального комфорта для каждого человека.

– в-третьих, управление. Управление — квалифицированная система управления взаимодействием, которая призвана в теории и на практике прогнозировать, планировать, организовывать, исполнять, контролировать и координировать всю масштабную деятельность по активному использованию данных в деле удовлетворения возрастающих потребностей человечества.

В условиях становления цифровой экономики, сопровождающейся цифровизацией, глобализацией и усилением конкурентной борьбы, инновационные преобразования выступают средством выживания организаций [Ланская, Полякова, 2016]. Внедрение инновации позволяют повысить эффективность бизнес-процессов, увеличить доходность, минимизировать затраты и снизить риски, получить конкурентные преимущества, расширить клиентскую базу, наиболее полно и качественно удовлетворять потребности клиентов за счёт обновления продуктов и услуг, выйти на новый уровень конкурентоспособности и конкурировать с глобальными технологическими

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

компаниями [«Планета-КОБ», 2022].

Для достижения поставленных целей чаще всего в организациях осуществляется разработка экосистем.

Экосистема цифровой экономики — партнерство организаций, обеспечивающее постоянное взаимодействие принадлежащих им технологических платформ, прикладных интернет-сервисов, аналитических систем, информационных систем органов государственной власти, организаций и граждан [Экосистема цифровой экономики, 2022].

В технологическом аспекте инновации охватывают процессы разработки и внедрения технологий высокоскоростной беспроводной передачи данных, искусственного интеллекта, облачных и туманных технологий, технологии блокчейн, мобильных платежей, интернета вещей, виртуальной и дополненной реальностей, технологий сбора, хранения и обработки больших объемов данных и др.

Главным препятствием для развития экосистемы цифровой экономики выступает недостаточная проработанность нормативной правовой базы в области цифровизации областей экономики и ИТ-технологий.

Необходимо осуществить преобразование правового обеспечения:

- экономических взаимоотношений — создание правовой базы по процессам сбора, хранения и обработки цифровых данных, обеспечению их защиты и др.;

- системы гражданского законодательства в области идентификации субъектов правоотношений — биометрическая идентификация, мобильная электронная подпись, подтверждение личности по номеру телефона и др.

Для реализации предоставления спектра персонализированных цифровых услуг в условиях становления цифровой экономики необходимо обеспечить формирование у населения цифровых навыков, доступ к услугам в режиме online в любое время с любого устройства, расширить возможностей экосистем.

Максимально полное раскрытие потенциала цифровых технологий обеспечивается через их использование в бизнесе. Основные преимущества цифровой трансформации — это оптимизация процессов, поиск новых источников доходов, формирование персонализированной инфраструктуры обслуживания.

Кроме того, данные экосистемы могут использоваться и в банковской сфере. Одним из самых перспективных путей развития данного направления является экосистема банка в условиях становления цифровой экономики. Под экосистемой банка понимается цифровая экосистема, в которой клиенту предоставляется спектр продуктов и услуг, как финансового, так и нефинансового характера [Голенда, 2019].

Экосистема банка должна объединять на технологической платформе множество услуг различного характера.

## **2. Моделирование бизнес процессов в сфере цифровой экономики. Необходимость их построения.**

В последнее десятилетие цифровая экономика получила значительный импульс развития. Цифровая эпоха, полноценно вошедшая в свои права за относительно короткий срок, полностью изменила архитектуру современных бизнес-процессов и потребовала кардинальных изменений от всех участников рынка: от малых предприятий до крупных корпораций, в том числе и банков.

Для создания экосистемы банка предлагается следующая последовательность действий: выполнить оценку готовности банков к построению экосистемы; проанализировать текущую деятельность и выявить узкие места; сформулировать стратегию развития банка; выделить процессы, поддающиеся оцифровке; спрогнозировать, как изменится организационная структура, когда и какие ресурсы понадобятся; определить участников (партнеров), их роль и степень влияния на принятие решений; оценить предложения для клиентов (ассортимент, сервис и т.д.), определить комплекс сервисов; сформировать набор технологий и методов продвижения, используемых каналов для коммуникации с клиентом для достижения поставленных целей; трансформировать существующую ИТ-инфраструктуру— создать единую цифровую среду на базе сервис-ориентированной архитектуры (SOA), включающую виртуальные вычислительные ресурсы, сети и средства хранения, приложения и сервисы обработки данных, бизнес-процессы и потоки работ. [Голенда, 2019]

Как было упомянуто выше, в банковской сфере могут быть использованы различные бизнес-процессы. Бизнес-процесс— это логическая последовательность действий человека (или нескольких человек) в коллективе. Цель описания бизнес-процесса—анализ и регламентация тех или иных действий в коллективе.

Самым распространенным инструментом для создания бизнес-процесса является BPWIN. С помощью данной программы был разработан бизнес-процесс «создание экосистемы в условиях цифровой экономики». Состоящий из четырех уровней. Схемы реализации этих уровней соответственно представлены на рисунках 1 – 4.

В общем смысле управление бизнес-процессами— это деятельность по представлению процессов предприятия, позволяющее анализировать, улучшать и автоматизировать текущие бизнес-процессы.

Моделирование бизнес-процессов помогает решить сразу две задачи.

Во-первых, изучение бизнеса. Графическое изображение в виде схем, т.е. моделирование бизнес-процессов позволяет быстрее понять особенности работы компании и выявить возможные «узкие места».

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ



Рисунок 1– Создание экосистемы в условиях цифровой экономики (уровень 1)

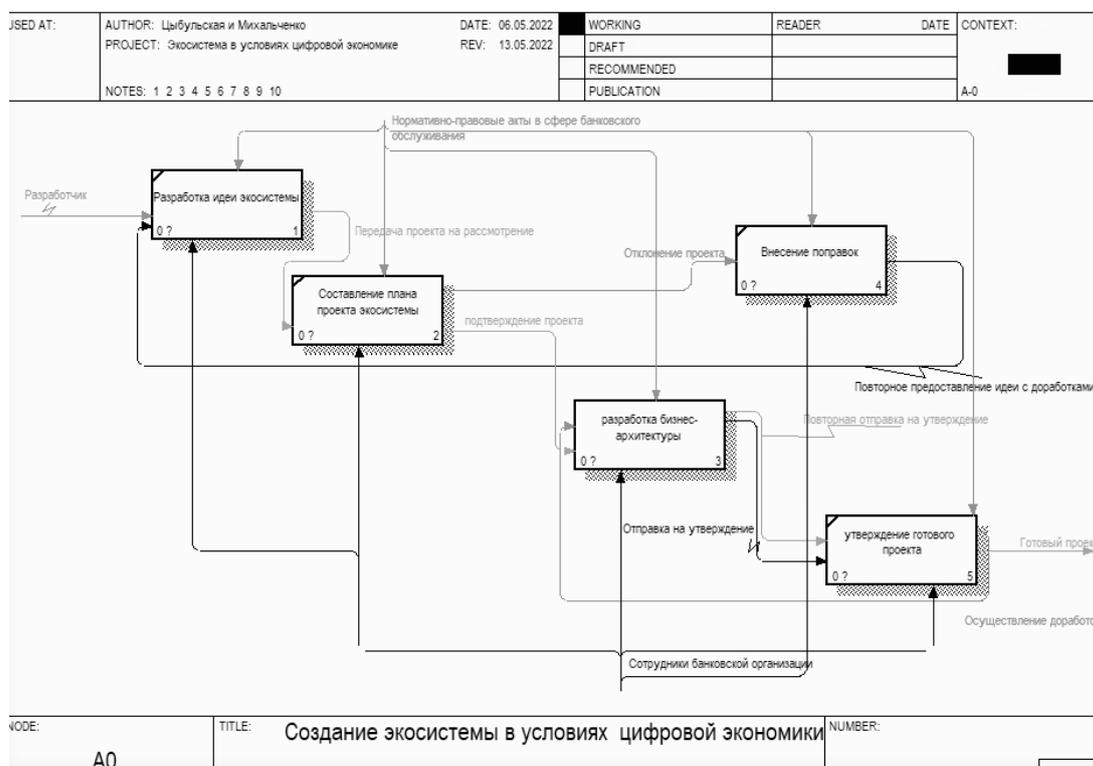


Рисунок 2 – Создание экосистемы в условиях цифровой экономики (уровень 2)

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

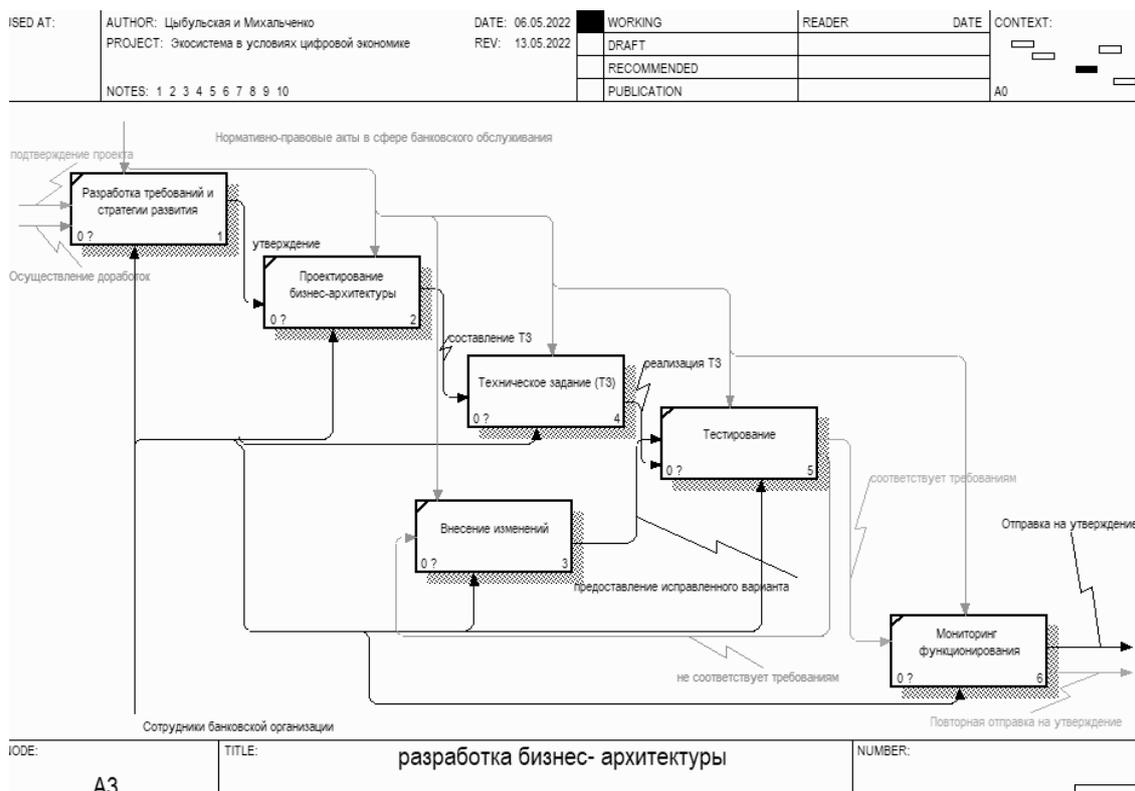


Рисунок 3 – Разработка бизнес-архитектуры (уровень 3)

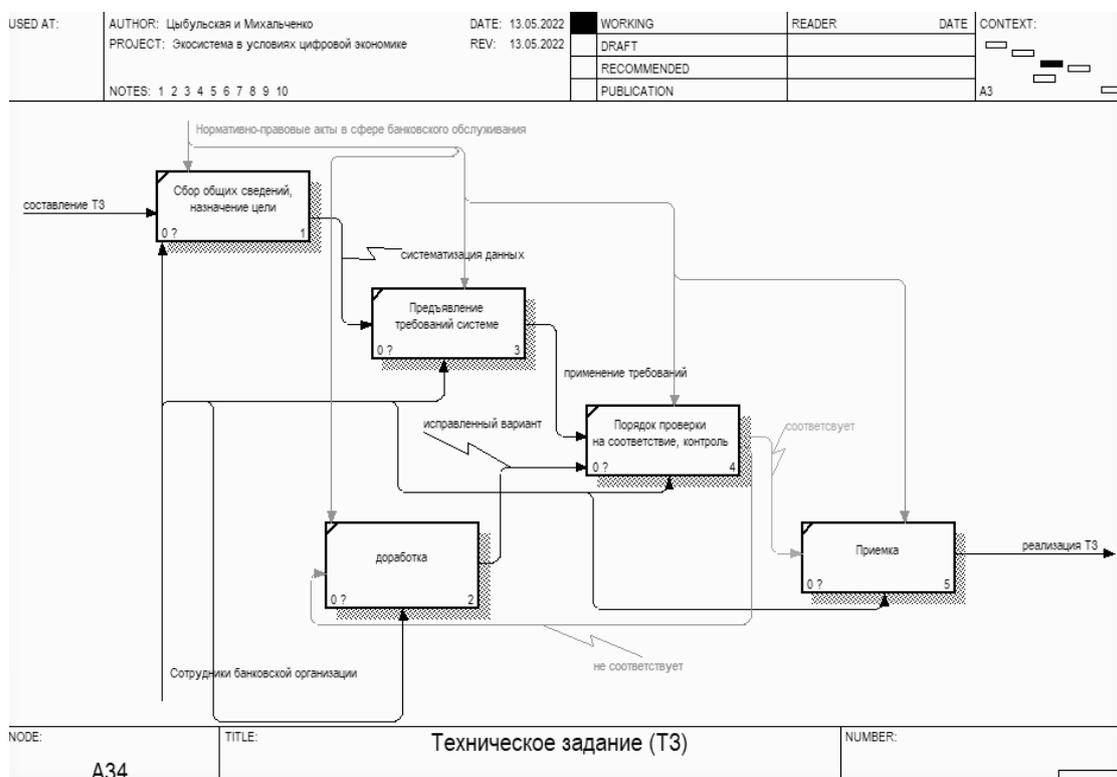


Рисунок 4 – Техническое задание (уровень 4)

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Во-вторых, обеспечение наглядности. Схематическое изображение работы компании помогает руководителю и владельцу бизнеса намного быстрее понять суть проблемы и оценить предложенные варианты решения. В работе бизнес-консультанта очень важно, чтобы клиент понимал все преимущества решения. Не менее важна и обратная связь – руководитель на схеме сможет увидеть какие-то недочеты еще на этапе обсуждения проекта, и внедрение обойдется без дополнительных сложностей и внесения изменений в проект «на ходу».

Этим объясняется необходимость составления бизнес-процессов для организации независимо от их деятельности и размеров.

### **Вывод**

Таким образом, полученные результаты исследования имеют научную и практическую значимость: даны основные понятия и характеристики цифровой экономики и экосистемы цифровой экономики; выделены принципы, структура и базовые составляющие; исследована сущность банковской экосистемы; раскрыта сущность бизнес-процессов и разработан авторский бизнес-процесс. Это позволит провести полный анализ экосистем в условиях цифровой экономики, в том числе и экосистем банков, что позитивно скажется на развитии общества в целом.

### **Список источников**

Первая концептуальная сеть 'Планета-КОБ' [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://www.planet-kob.ru/articles/6348> - Дата доступа: 08.05.2022.

Экосистема цифровой экономики [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://cdto.wiki> - Дата доступа: 10.05.2022.

Голенда, Л. К. Цифровое продвижение банка как фактор повышения его конкурентоспособности / Л. К. Голенда, Н. Н. Говядинова, К. А. Забродская // Тенденции экономического развития в XXI веке: материалы междунар. науч. конф., Минск, 28 февр. 2019 г. / Белорус. гос. ун-т. — Минск: Право и экономика, 2019. — С. 324—326.

Иванов, В. В. Цифровая экономика: мифы, реальность, перспектива / В. В. Иванов, Г. Г. Малинецкий. - Москва: Российская академия наук, 2017. – 64 с.

Ланская, Д.В. Инновационная экосистема аграрнопромышленного региона/ Д.В. Ланская, И.А. Полякова// Экономика знаний: стратегические проблемы и системно-когнитивные решения: материалы VIII Междунар. науч.-практич. конф. / отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2016. - 261с. С. 39-49

Асанович, В. Я. Моделирование развития цифровой экономики. Цифровая экономика и электронное образование: европейский опыт: сборник научных трудов I Международной научно-практической конференции 10-14 марта 2020 г. / В. Я. Асанович, Е. Д. Бутенко, С. Г. Светульников; под ред. Л. И. Ушвицкого, И. В. Пеньковой. - Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2020. – 436 с.

Кешелава, А.В. Введение в «Цифровую» экономику/ А.В. Кешелава В.Г. Буданов, В.Ю. Румянцев и др.; под общ. ред. А.В. Кешелава; гл. «цифр.» конс. И.А. Зимненко. - ВНИИГеосистем, 2017. - 12 с.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Головенчик, Г. Г., Цифровая экономика/ [Электронный ресурс]: учеб. -метод. комплекс / Г. Г. Головенчик. – Минск: БГУ, 2020 – 143 с.

### Контакты

Голенда Лидия Константиновна, канд. экон. наук, доцент Белорусский государственный экономический университет e-mail: l.golenda@mail.ru.

Михальченко Юлия Владиславовна, студентка Белорусский государственный экономический университет, e-mail: naturallygood@mail.ru

Цыбульская Дарья Валентиновна, студентка Белорусский государственный экономический университет, e-mail: darya0616@mail.ru.

UDC 004.421

JEL A12

Golenda L.K., Mikhalchenko Yu.V., Tsybul'skaya D.V.

### Ecosystem in the context of the formation of the digital economy

**Abstract.** This article discusses the main aspects of the concepts of "digital economy" and "ecosystem of the digital economy", their characteristic features and structure. The basic principles and basic components are determined. On the basis of the studied topic, the main obstacles to its development were identified, and the main ways to solve them were proposed, the main of which is the transformation of legal support (economic relations, the system of civil legislation in the field of identification of subjects of legal relations). In addition, a business process "creating an ecosystem in a digital economy" has been developed and the need to create business processes at the time of organizing an ecosystem in the banking sector has been substantiated. As a scientific result of this article, business process schemes are presented that can be widely used in the banking sector when creating an ecosystem.

**Key words:** banking ecosystem, business process, digital transformation, digital economy, digitalization, digital economy ecosystem

### References

Pervaaia kontseptualnaia set 'Planeta-KOB' [Elektronnyi resurs]. – 2022. – Rezhim dostupa: <https://www.planet-kob.ru/articles/6348> - Data dostupa: 08.05.2022.

Ekosistema tsifrovoi ekonomiki [Elektronnyi resurs]. – 2022. – Rezhim dostupa: <https://cdto.wiki> - Data dostupa: 10.05.2022.

Golenda, L. K. Tsifrovoe prodvizhenie banka kak faktor povysheniia ego konkurentosposobenosti / L. K. Golenda, N. N. Goviadinova, K. A. Zabrodskaya // Tendentsii ekonomicheskogo razvitiia v XXI veke : materialy mezhdunar. nauch. konf., Minsk, 28 fevr. 2019 g. / Belarus. gos. un-t. — Minsk: Pravo i ekonomika, 2019. — S. 324—326.

Ivanov, V. V. Tsifrovaia ekonomika: mify, realnost, perspektiva / V. V. Ivanov, G. G. Malinetskii. - Moskva: Rossiiskaia akademiia nauk, 2017. – 64 s.

Lanskaya, D.V. Innovative ecosystem of the agrarian-industrial region/ D.V. Lanskaya, I.A. Polyakova // Economics of knowledge: strategic problems and system-cognitive solutions: Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference/ ed. V.V. Ermolenko, M.R. Zakaryan. – Krasnodar: Kuban State University, 2016. -261s. S. 39-49

Asanovich, V. Ia. Modelirovanie razvitiia tsifrovoi ekonomiki. Tsifrovaia ekonomika i elektronnoe obrazovanie: evropeiskii opyt: sbornik nauchnykh trudov I Mezhdunarodnoi nauchno-

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

prakticheskoi konferentsii 10-14 marta 2020 g. / V. Ia. Asanovich, E. D. Butenko, S. G. Svetunkov; pod red. L. I. Ushvitckogo, I. V. Penkovoï. - Stavropol: SEKVOIIa, 2020. - 436 s.

Keshelava, A.V. Vvedenie v «Tcifrovuiu» ekonomiku/ A.V. Keshelava V.G. Budanov, V.Iu. Rumiantsev i dr.; pod obshch. red. A.V. Keshelava; gl. «tcifr. » kons. I.A. Zimnenko. - VNIIGeosistem, 2017. - 12 s.

Golovenchik, G. G., Tcifrovaia ekonomika/ [Elektronnyi resurs]: ucheb. -metod. kompleks / G. G. Golovenchik. – Minsk: BGU, 2020 – 143 s.

---

УДК 336.722.8

JEL G24

Лозюк А.В., Якуш Е.С.  
науч. рук. канд. экон. наук Голенда Л.К.

### Управление банковскими фондами в цифровой экономике

**Аннотация.** В работе показаны сущность фонда банковского управления, его структура. Проведено исследование среди студентов для выяснения актуальности темы. Смоделирован бизнес-процесс фондов банковского управления. И предложены пути совершенствования данной сферы в цифровой экономике.

**Ключевые слова:** фонды, инвестиции, банковская сфера, вверитель, доверительное управление

#### Введение

Фонд банковского управления (далее ФБУ) является относительно новым механизмом аккумуляции денежных средств и ценных бумаг физических и юридических лиц для их последующего инвестирования на коллективной основе. Целью создания ФБУ является получение доходов за счет совершения операций на финансовом рынке. Он представляет собой альтернативу такому традиционному средству приращения сбережений как банковский вклад с одной стороны, а с другой — индивидуальному доверительному управлению денежными средствами и ценными бумагами. Основными задачами данной статьи являются определить сущность ФБУ и его структуру, создать бизнес-процесс, провести анализ исследования среди студентов и предложить пути совершенствования ФБУ. Ускорение и эффективное применение ФБУ в банковской практике в условиях цифровой экономики требует его изучения, что и является основной проблемой их развития. Таким образом, при формулировании проблемы сужается диапазон поиска и её решений и в неявном виде выдвигается гипотеза исследования. Гипотеза такова: в развивающихся мало внимания уделяется финансовой сфере, вместо этого страны развивают реальный сектор экономики.

## **1. Теория**

ФБУ – это форма инвестирования, которая заключается в объединении банком денежных средств множества частных лиц и предприятий для профессионального управления ими. Объектами инвестирования могут выступать денежные средства, иностранная валюта, ценные бумаги, драгоценные металлы, производные финансовые инструменты, движимое и недвижимое имущество [Кравцова, 2018, С. 142].

Договор доверительного управления – договор, по которому вверитель передает доверительному управляющему фондом на определенный срок денежные средства и (или) ценные бумаги в доверительное управление с обязательным условием их последующего объединения в фонд, а доверительный управляющий фондом обязуется за вознаграждение осуществлять управление этими денежными средствами и (или) ценными бумагами в интересах вверителя.

Вверитель – физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, являющиеся собственниками передаваемых в доверительное управление фондом денежных средств и (или) ценных бумаг, а также иные лица, определенные законодательными актами [Постановление Правления Национального Банка Республики Беларусь].

Преимущества ФБУ:

- небольшая сумма инвестиций;
- физическому лицу не требуется получать разрешение для покупки ценных бумаг иностранных компаний;
- профессиональное управление. Эффективное управление фондом обеспечивает банк;
- меньший риск по сравнению с отдельной ценной бумагой.

Недостатки ФБУ:

- банк не выплачивает клиенту фиксированный доход от инвестиций в фонд;
- при передаче денежных средств в доверительное управление, банк не может гарантировать, что сумма возвращаемых денежных средств будет равна или превысит сумму первоначального взноса;
- более длительный рекомендуемый срок вложений денежных средств по сравнению с депозитами;

Формы доверительного управления:

– полное доверительное управление. Доверительный управляющий совершает сделки с находящимися в доверительном управлении ценными бумагами самостоятельно в пределах договора с последующим обязательным уведомлением вверителя о каждом совершенном действии.

– управление по согласованию. Каждая сделка совершается управляющим после письменного согласования своих действий с вверителем либо иным лицом, предусмотренным договором.

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

– управление по приказу. Сделки совершаются доверительным управляющим на основании распоряжения исключительно по указанию верителя либо иного лица, предусмотренного договором [Раков, 2016].

## 2 Моделирование

Общий вид модели представлен на рисунке 1.

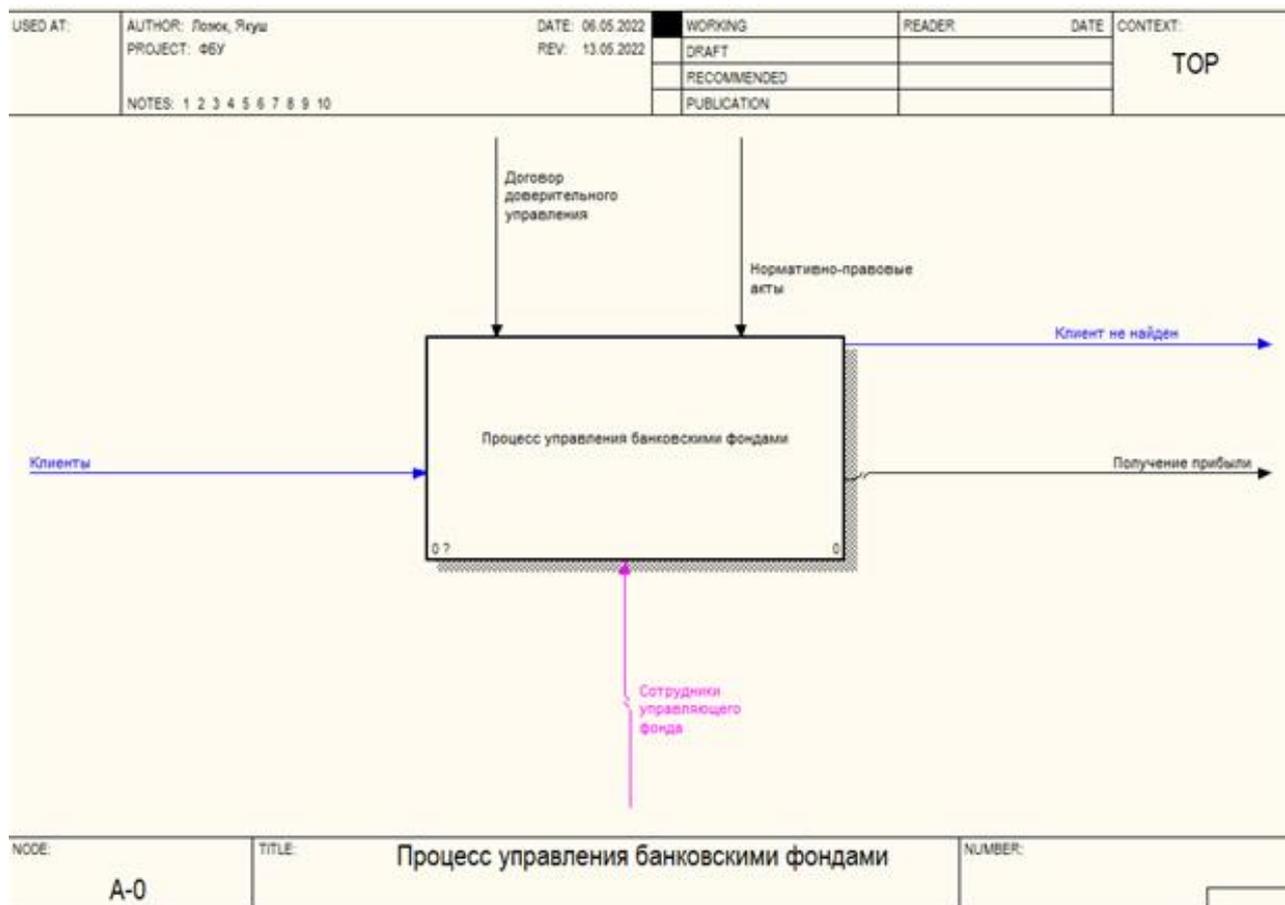


Рисунок 1 – Общий вид модели

Верхние стрелки (Договор доверительного управления и нормативно-правовые акты) — правила, стратегии и стандарты, которыми руководствуется работа. Стрелка слева (Клиент) — ресурсы, которые используются или преобразуются работой для получения результата. Стрелки справа (Клиент не найден и получение прибыли) — результаты, которые получаются при работе. Нижняя стрелка (Сотрудники управляющего фонда) — инструмент, которые выполняют работу.

При процессе управления банковскими фондами на первоначальном этапе происходит поиск клиентов, это является входом бизнес-процесса. После того, как найден клиент проводятся переговоры между сотрудниками ФБУ и

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

потенциальным инвестором. Если стороны пришли к единому согласию, все пожелания удовлетворены, составляется и заключается договор доверительного управления. В противном случае, когда клиенты не соглашаются с условиями договора. Доверительные управляющие возвращаются на первоначальный этап и приступают к поиску нового клиента. В случае успешного заключения договора происходит открытие счетов и аккумуляция имущества клиента в ФБУ. Описываемая модель схематично представлена на рисунке 2.

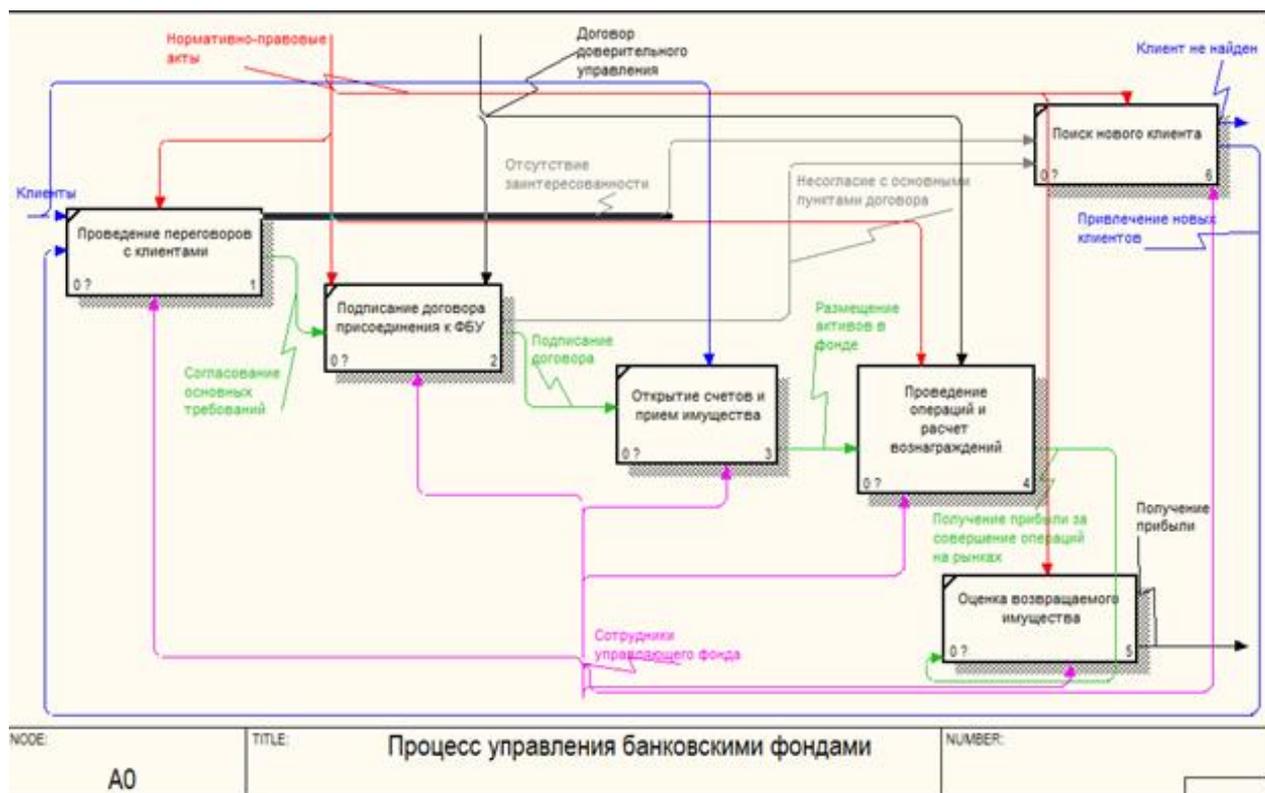


Рисунок 2 – Схема модели

Рассмотрим этап проведения операций и расчет вознаграждений более подробно. Управляющие фондом выбирают наиболее прибыльные активы для создания инвестиционного портфеля, согласно имеющемуся в распоряжении фонда ресурсам. На финансовом рынке заключаются договоры купли-продажи и приобретаются сертификаты ценных бумаг. Они хранятся в депозитарии ФБУ. В случае изменения ситуации на рынке их продают, либо же, при наступлении срока выплаты дивидендов получают доход с обязательной уплатой налогов. По окончании срока действия ценных бумаг, происходит распределение доходов среди участников фонда, а также выплата комиссионных вознаграждений управляющим фондом (рисунок 3).

Все этапы бизнес-процесса регламентируются нормативно-правовыми актами и договором доверительного управления.

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

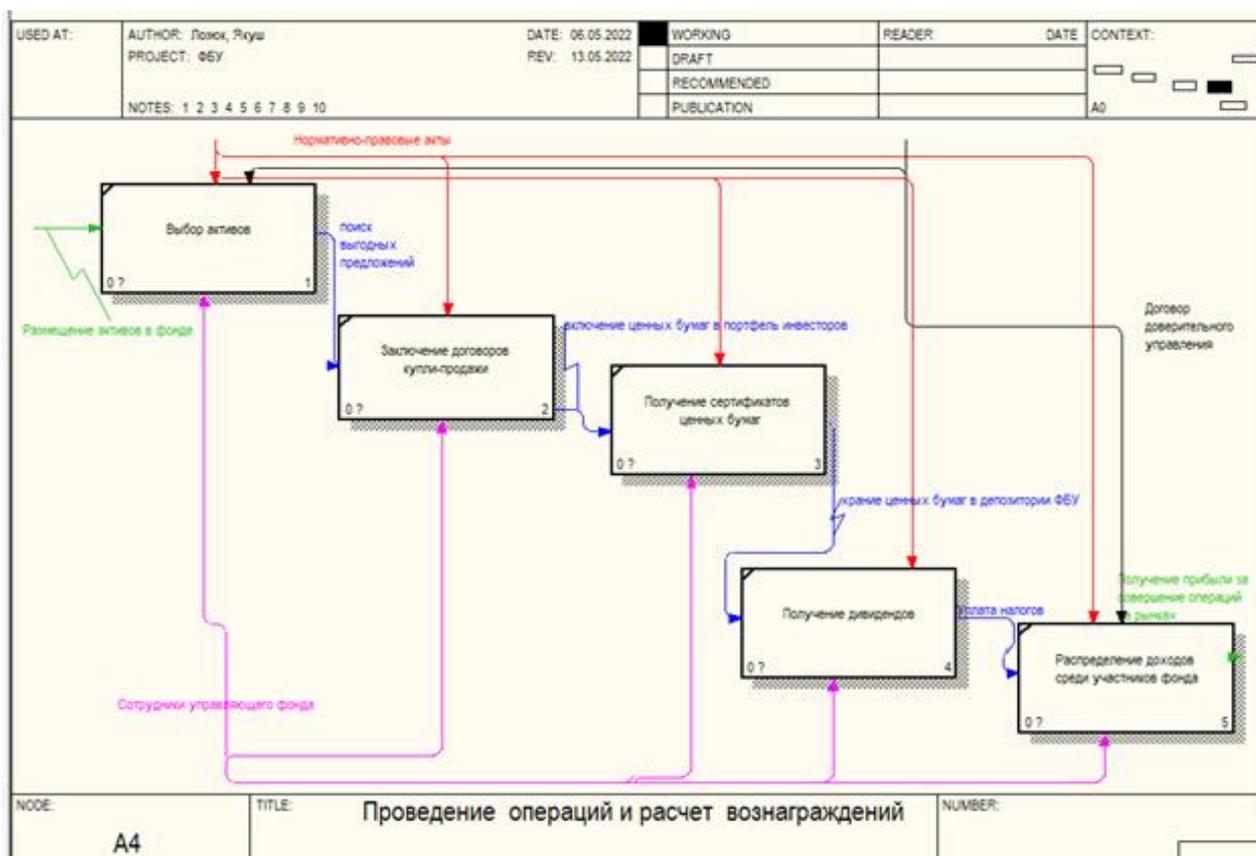


Рисунок 3 – Проведение операций и расчет вознаграждений

## 3 Результаты и обсуждения

Среди студентов 2-го курса Белорусского государственного экономического университета был проведен опрос, который показал, что 72% студентов не инвестируют свои свободные денежные средства. Более того, хоть 64% студентов знают, что представляют из себя ФБУ, они бы не воспользовались этим инструментом. Можно сделать вывод: большинство не используют свои денежные средства из-за незнания как ими воспользоваться. В век информационных технологий обществу не хватает финансовой грамотности. Население знает, как заработать денежные средства, но не знает во что их вложить. Финансовая грамотность людей остается на низком уровне, и это плохо, как для самих людей, так и для экономики страны в целом. Если студенты экономического университета так себя ведут, что происходит с людьми, которые заняты в других сферах?

Мы предлагаем внедрить в мобильные приложения для банков возможность ознакомления клиентов с последними новостями и преимуществами банка. Также туда могут входить бесплатные онлайн курсы для повышения уровня финансовой грамотности, вследствие чего у населения появится больше доверия к банку и в результате они начнут инвестировать свои денежные средства в ФБУ.

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

## Благодарности

Авторы благодарят кандидата экономических наук Голенда Лидию Константиновну за ценные идеи и помощь в ходе работы.

## Список источников

Раков, А.Д. Фонды банковского управления в Беларуси: внедрение и регулирование // nbrb.by: сайт Национального банка Республики Беларусь. 2016. – URL: <https://www.nbrb.by/bv/articles/10086.pdf>

Кравцова, Г. И. Деятельность небанковских кредитно-финансовых организаций. — Минск, 2018. 305 с.

Постановление Правления Национального Банка Республики Беларусь «Об утверждении Инструкции о регулировании отношений, возникающих при объединении денежных средств и (или) ценных бумаг в фонд банковского управления на основании договора доверительного управления фондом банковского управления» от 26 марта 2014 г, С. 2-5.

## Контакты

Лозюк Анастасия Викторовна, студентка, специальность «Финансы и кредит», Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [anastasia.lozyuk@gmail.com](mailto:anastasia.lozyuk@gmail.com)

Якуш Егор Сергеевич, студент, специальность «Финансы и кредит», Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [yakyshegor@outlook.com](mailto:yakyshegor@outlook.com)

Голенда Лидия Константиновна, кандидат экономических наук, доцент кафедры информационных технологий Белорусского государственного экономического университета, e-mail: [l.golenda@mail.ru](mailto:l.golenda@mail.ru)

UDK 336.722.8

JEL G24

Lozyk A.V., Yakush E.S., Golenda L.K.

## Management of bank funds in the digital economy

**Abstract.** The article shows the essence of the bank management fund, its structure. A study was conducted among students to find out the relevance of the topic. The business process of the banking management funds is modeled. And ways to improve this area in the digital economy are proposed.

**Keywords:** funds, investments, banking sector, trustee, trust management

## References

Rakov, A.D. Fondy bankovskogo upravleniia v Belarusi: vnedrenie i regulirovanie // nbrb.by: sait Natsionalnogo banka Respubliki Belarus. 2016. – URL: <https://www.nbrb.by/bv/articles/10086.pdf>

Kravtcova, G. I. Deiatelnost nebankovskikh kreditno-finansovykh organizatcii. — Minsk, 2018. 305 s.

Postanovlenie Pravleniia Natsionalnogo Banka Respubliki Belarus «Ob utverzhdenii Instrukcii o regulirovanii otnoshenii, vznikaiushchikh pri obedinenii denezhnykh sredstv i (ili) tcennykh bumag v fond bankovskogo upravleniia na osnovanii dogovora doveritelnogo upravleniia fondom bankovskogo upravleniia» ot 26 marta 2014 g, S. 2-5.

---

УДК 339.9  
JEL A10

Прянишникова М.В., Пихтильков И.Л.

### **Экономические предпосылки развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке**

**Аннотация.** Усиление санкционного давления на Россию является стимулом изменения географии внешнеэкономических отношений страны. Целью внешнеэкономической политики становится снижение зависимости экономики от продукции из стран, поддержавших санкции, путем диверсификации импорта, последовательного увеличения в нем доли конкурентоспособной готовой продукции из прочих стран, в числе которых и Турция. На обсуждение выносится предположение о привлекательности развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке российских участников в условиях экономических санкций, изолирующих Россию от наиболее развитых зарубежных инвестиционных рынков.

**Ключевые слова:** индекс, инвестиции, инвестиционная привлекательность, сотрудничество, экономические санкции, финансовые отношения, фондовый рынок.

#### **Введение**

Актуальность исследования обусловлена текущими условиями санкционного давления развитых зарубежных стран на Россию, в связи с которым возникает необходимость поиска новых экономических партнеров, рынков и площадок для инвестирования. Среди дружественной России стран определенный интерес вызывает Турция, поскольку отношения Турции и России имеют многовековую историю. Появление в начале 2000-х годов совместной политической инициативы России и Турции позволило странам сделать акцент на сотрудничестве. В данный период Москва и Анкара тесно взаимодействуют в различных сферах. Отмечается, что движущей силой российско-турецкого сотрудничества служит сфера экономики. К примеру, Россия является третьим по величине торговым партнером Турции [Звягельская, Оздал, Свистунова, 2021, С. 3, 10].

*Научная гипотеза* исследования. Финансовый капитал накладывает ограничения на свободную конкуренцию [Гильфердинг, 1924], результаты и темпы роста национальной экономики зависят от способности национального капитала осуществлять финансовое обеспечение [Ческидов, 2008]. Современные экономические санкции, введенные большинством стран с развитой экономикой и развитыми фондовыми рынками и обладающими наиболее привлекательным инвестиционным климатом, свидетельствуют о справедливости данного утверждения. Соответственно, у участников российского инвестиционного рынка возникает объективная потребность в поиске дополнительных экономических резервов и новых возможностей для развития. Экономические

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

интересы могут распространяться на дружественно настроенные относительно РФ страны, с которыми у нашей страны сложились тесные партнерские отношения. Таким образом, укрепление российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке имеет большой экономический потенциал.

*Целью* исследования является изучение экономического потенциала и определение направлений развития финансовых отношений российских и турецких инвесторов на фондовом рынке.

Задачи исследования:

- рассмотреть динамику товарооборота между государствами и индекса Фондовой биржи Стамбула BIST-100;
- проанализировать крупные российские инвестиционные проекты в Турции;
- выявить тенденции российско-турецкого экономического сотрудничества;
- оценить инвестиционную привлекательность турецкого фондового рынка для отечественных инвесторов.

*Объектом* исследования являются экономические предпосылки развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке.

*Предметом* исследования выступают финансовые отношения российских и турецких инвесторов на фондовом рынке.

### **Теоретическая часть**

Российско-турецкие экономические отношения развиваются на современном этапе в особом политическом контексте. Стремительный рост политических контактов, торгово-экономических и гуманитарных связей между Россией и Турцией в последние 15 лет показал наличие заинтересованности в сотрудничестве между государствами. Однако, стоит учитывать, что страны имеют различные стратегические цели и геополитические амбиции, а также возможности по их реализации. Важную роль в процессе сближения и улаживания разногласий играет тесный диалог между лидерами двух стран [Звягельская, Свистунова, 2021, С. 10].

Движущей силой российско-турецкого сотрудничества служит сфера экономики. Россия является третьим по величине торговым партнером Турции (после Германии и Китая). В 2021 году Турция занимала 7-е место среди крупнейших торговых партнеров России. Динамика товарооборота России и Турции представлена в таблице 1.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Динамика товарооборота России и Турции за 2019-2021 годы

| Год                           | 2019    | 2020    | 2021    |
|-------------------------------|---------|---------|---------|
| Оборот                        | 26127,8 | 21040,7 | 33024,8 |
| Экспорт                       | 21149,5 | 15929,1 | 26511,6 |
| Импорт                        | 4978,2  | 5111,6  | 6513,2  |
| Доля в общем товарообороте, % | 3,9     | 3,7     | 4,2     |

В 2019 году объем двусторонней торговли по данным ФТС России достиг 26,1 млрд. долл. США. Для сравнения: в 2014 году товарооборот был равен \$31,1 млрд, но позже сильно снизился на фоне конфликта между странами из-за сбитога в 2015 году Турцией российского Су-24 в Сирии. До пандемии, в 2019 году, по данным ФТС, в структуре российского экспорта в Турцию основная доля приходится на минеральное топливо и продукты его перегонки (58,7%), металлы и изделия из них (25%). В импорте из Турции заметна доля машин, оборудования, транспортных средств (28,3%), продовольствия (31,3%), текстиля и обуви (18,1%) [Коммерсант].

В 2020 г. в результате поразившей весь мир пандемии COVID-19 объем торговли сократился до 21 млрд. долл. США, из которых 15,9 млрд. составлял экспорт в Турцию из России, 5,1 млрд. – экспорт из Турции в Россию. Тогда же была обозначена стратегическая цель повышения торгового оборота до 100 млрд. долл. США [Anadolu].

Оборот торговли между Россией и Турцией в 2021 году составил 33 млрд долл., увеличившись на 57% по сравнению с 2020 годом, свидетельствуют данные Федеральной таможенной службы РФ. В том числе экспорт из РФ в Турцию составил 26,5 млрд, а импорт в Россию – 6,5 млрд (прирост 27,4%). Доля Турции в общем обороте внешней торговли РФ выросла за год с 3,7% до 4,2%. В структуре экспорта России в Турцию в 2021 году основная доля поставок пришлась на минеральные продукты (51,50%), металлы и изделия из них (23,44%), продовольственные товары и сельскохозяйственное сырьё (16,57%). Значительный объем импорта из Турции в Россию за тот же период приходится на машины, оборудование и транспортные средства (32,31%), продовольственные товары и сельскохозяйственное сырьё (28,48%), текстиль и обувь (15,29%) [ФТС]. Статистические данные показывают активное торговое взаимодействие между странами. Указанные группы товаров можно оценить, как маркеры наиболее перспективных сфер инвестиционного сотрудничества России и Турции.

Важным фактором двусторонних отношений служат масштабные инвестиционные проекты, в том числе в сфере энергетики. В Турции в 2003 году был принят Закон № 4875 «О прямых иностранных инвестициях», содействующий формированию благоприятного инвестиционного климата

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

путем привлечения прямых инвестиций в страну, защиты прав инвесторов, организации инвестиционной деятельности в соответствии с международными правовыми нормами, упрощения инвестиционных процедур. Турцией были установлены двусторонние соглашения со многими странами о защите и поощрении иностранных инвестиций [Фатнева, 2021, с. 83].

По состоянию на 2021-2022 годы Россией в Турции реализуется ряд крупных инвестиционных проектов. К примеру, с 12 мая 2010 года реализуется проект первой в стране АЭС «Аккуу» общей стоимостью на уровне 20 млрд долл. США: доля госкорпорации «Росатом» в нем составляет 99,2% [Аккуу Nuclear].

Новый газопровод «Турецкий поток», введенный в эксплуатацию в январе 2020 года, способен не только удовлетворить внутренний спрос Турции, но и также вывести российско-турецкое энергетическое сотрудничество на международный уровень. Через территорию Турции российский газ теперь экспортируется в Болгарию, Грецию, Румынию, Северную Македонию. С января 2021 года начались поставки в Сербию и Боснию и Герцеговину [Звягельская, Свистунова, 2021, с. 11].

Экономические предпосылки развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке можно рассмотреть с позиции новых перспективы российско-турецкого сотрудничества, возникающих на фоне ухода с российского рынка иностранных компаний.

Предполагается дальнейшее активное развитие туризма, в том числе развитии туристической индустрии в России. Развитая турецкая промышленность, в том числе обрабатывающая, способна активно заместить значительную часть продукции ушедших с российского рынка компаний, например, автозапчасти, оборудование для добывающих отраслей. Рынок может оказаться обеспечен конкурентоспособной бытовой техникой, текстильной и кожаной продукцией. Смягчение требований отечественными контролирующими органами по стандартам качества позволит увеличить поставки сельскохозяйственной продукции. Дальнейшее развитие логистики взаимных поставок между государствами способно нарастить экспорт зерновых в Турцию. Очевиден рост импорта не только произведенных в Турции товаров, но и товаров других стран, производители которых де-факто не заинтересованы в прекращении сотрудничества с Россией, маркируемых и перепродаваемых турецкими посредниками. Со стороны Турции возможно увеличение заинтересованности в военно-промышленной сфере, к примеру, отказ США от поставок истребителей F-35 способен стимулировать интерес к российским самолетам [Независимая газета].

Определенный акцент следует сделать на турецком фондовом рынке, поскольку в текущих условиях санкционного давления Россия оказалась отрезана от ведущих рынков и площадок для инвестирования западных стран.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Переориентация для инвесторов на дружественные страны стала наиболее актуальной. Осуществлять операции на фондовом рынке Турции как национальным, так и иностранным инвесторам позволяет Фондовая биржа Стамбула. Ее основными индексами являются индексы «голубых фишек» турецкого рынка BIST 30, BIST 50 и BIST 100, отслеживающие акции самых больших по капитализации и наиболее ликвидных компаний.

При анализе динамики индекса BIST-100 за последние 5 лет можно заметить явную тенденцию роста турецкого фондового рынка. Наиболее активный рост наблюдается в 2020-2022 годах [Stooq]. Отметим, что ряд внешних и внутренних политических, социальных, экономических и демографических факторов способствует такому стихийному развитию событий на национальных рынках ценных бумаг [Прянишникова, 2020, с. 121].

Пандемия COVID-19 спровоцировала высокий уровень оттока иностранных портфелей с фондовых рынков развивающихся стран. Тем не менее, в 2020 году турецкий фондовый рынок сохранил свою привлекательность для инвесторов по причине девальвации новой турецкой лиры, курс которой достиг рекордно низкого уровня по отношению к доллару США. Как следствие, разрыв между экономическим развитием Турции и ее рынком капитала увеличился [Bloomberg Quint].

В начале 2021 года наблюдались колебания индекса, в марте – его падение, спровоцированное увольнением главы Центрального банка Агбала. Одновременно последовало снижение курса национальной валюты. 22 марта индекс BIST 100 снизился на 150 пунктов, потеряв 9,8% своей стоимости [Bloomberg Quint].

Снижение ключевой ставки на 5 процентных пунктов турецким центральным банком в сентябре 2021 года привело к спешке с покупкой долларов среди корпоративных и индивидуальных инвесторов и падению курса валюты, росту темпов инфляции, что в итоге сделало турецкие акции исторически дешевыми для иностранных инвесторов. Как следствие, индекс BIST-100 в течение большей части последних четырех месяцев 2021 года показывал стремительный рост, поскольку инвесторы таким образом стремились застраховаться от высоких темпов инфляции, инвестируя во внутренний рынок.

Устойчивый рост индекса компенсируется его волатильностью. В декабре 2021 года были приостановлены торги на BIST по причине второго по величине падения индекса BIST-100 за год: интервенция центрального банка, на валютном рынке которая оказалась не способна остановить падение лиры после решения о снижении базовой ставки РЕПО, принятого накануне. Торги завершились падением индекса на 8,5%.

Несмотря на сильный рост индекса Borsa Istanbul в 2021 году в национальной валюте, в долларовом выражении он упал на 36% [Bloomberg]. Необходима его оценка в рублевом выражении. Курс турецкой валюты к рублю

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

оставался относительно стабильным на протяжении 2020 года. Однако в 2021-2022 годах лира продолжила обесценение, что являлось следствием проблем в денежно-кредитной системе страны. В период с февраля 2021 года по март 2022 года она стала дешевле почти в два раза [Stooq]. При этом рост индекса BIST-100 за тот же период был аналогичным.

К марту 2022 года фондовый рынок Турции, несмотря на общемировые кризисные события, сохранил тенденцию роста. Предполагается, что индекс сохранит позитивную динамику, поскольку Турция выступает более активным медиатором в российско-украинских отношениях [Investing].

### **Заключение и выводы**

В заключение необходимо отметить сложный характер взаимоотношений между Россией и Турцией в области международной политики. Несмотря на это, Турция продолжает оставаться активным партнером России в определенных областях, таких как экономика, энергетика и торговля. Динамика товарооборота между странами за последние три года показывает устойчивую тенденцию к увеличению степени заинтересованности государств во взаимном сотрудничестве.

В результате исследования индекса BIST-100 так же сделаны выводы о том, что турецкий фондовый рынок довольно нестабилен и находится под влиянием множества факторов, к примеру, изменения вектора внутренней экономической политики, проводимой правительством Турции, выраженного в снижении ключевой ставки в условиях растущей инфляции и т.д.

На данный момент уже существуют крупные инвестиционно-инфраструктурные проекты России в Турции, среди которых особо выделяются АЭС «Аккую» и газопровод «Турецкий поток». Хотя турецкое законодательство поощряет прямое иностранное инвестирование, тем не менее, балансирование Турции в сфере внешнеполитических отношений может повлечь нестабильность и определенные риски в развитии прямых инвестиций в экономику со стороны России.

Экономические предпосылки развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке находят свое выражение в перспективных тенденциях сотрудничества между странами: туризм, легкая, обрабатывающая промышленности, военно-промышленный комплекс, транзит «санкционной» продукции.

Потенциально фондовый рынок Турции может представлять интерес с точки зрения возможности получения дохода на спекулятивных операциях в условиях турбулентности и сохранения капитала при условии роста котировок отдельных акций и позитивной динамики курса турецкой лиры к рублю.

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

## Список источников

Гильфердинг Р. Финансовый капитал: новейшая фаза в развитии капитализма / Р. Гильфердинг - М.: ГИ, 1924.

Звягельская, И.Д., Оздал. Х., Свистунова, И.А. Россия и Турция – партнёры или соперники? - 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueeros/moskau/18043.pdf> (дата обращения 18.05.2022)

Прянишникова, М.В. Тенденции развития внутренних и внешних факторов риска российского фондового рынка / М. В. Прянишникова // Экономическая безопасность и качество. – 2020. – № 2(39). – С. 121-125.

Фатнева, Е. Е. Прямые инвестиции России в экономику Турции и их риски / Е. Е. Фатнева // Вектор экономики. – 2021. – № 5(59)

Ческидов Б.М. Национальные рынки ценных бумаг: теория и история развития: дисс. ... д. экон. наук / Б.М. Ческидов - М, 2008. - 381 с. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <http://www.dvs.rsl.ru/> (Дата обращения - 17.05.2022)

"В Турции нацелены на товарооборот в \$100 млрд с Россией". – 2021. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://www.aa.com.tr/ru/.../2284065> (Дата обращения - 17.05.2022)

"Итоги внешней торговли с основными странами". – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа : URL: <https://customs.gov.ru/folder/511> (Дата обращения - 17.05.2022)

"Проект строительства АЭС «Аккую»". – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа : URL: <http://www.akkunpp.com/index.php?lang=ru> (Дата обращения - 17.05.2022)

"Турция и Китай займут освободившиеся ниши на российском рынке". – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа : URL: [https://www.ng.ru/economics/2022-03-09/4\\_8386\\_turkey.html](https://www.ng.ru/economics/2022-03-09/4_8386_turkey.html) (Дата обращения - 17.05.2022)

"Экономические связи России и Турции". – 2020.. - Электронный ресурс. - Режим доступа : URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4276836> (Дата обращения - 17.05.2022)

Foreigners Cut Their Turkish Stock Holdings to Record Low – 2021. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://www.bloombergquint.com/onweb/foreign-investors-cut-their-turkish-stock-holdings-to-record-low> (дата обращения 18.05.2022)

Historical data: Turkish Lira / Russian Ruble 1:1 (TRYRUB) – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://stoq.com/q/d/?s=tryrub&c=0&i=m> (дата обращения 19.04.2022)

Historical data: XU100 - Turkey (^XU100) – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа : URL: <https://stoq.com/q/d/?s=^xu100> (дата обращения 18.04.2022)

Jeopolitik Risk Piyasaları Etkilemeye Devam Ediyor – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://tr.investing.com/analysis/jeopolitik-risk-piyasalar-etkilemeye-devam-ediyor-200486965> (дата обращения 19.05.2022)

Short Sellers Are Ramping Up Bets Against Turkish – 2021. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://www.bloombergquint.com/markets/short-sellers-are-ramping-up-bets-against-turkish-stocks> (дата обращения 18.05.2022)

Turkey Stock Rout Triggers Circuit Breakers Twice in an Hour – 2021. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-12-17/turkey-halts-equity-trades-on-borsa-istanbul-after-losses-deepen> (дата обращения 18.05.2022)

## Контакты

Прянишникова Мария Владимировна, к.э.н., доцент кафедры «Финансы и банковское дело» Саратовского социально-экономического института СГТУ имени Гагарина Ю.А., г. Саратов, E-mail: [marpua@mail.ru](mailto:marpua@mail.ru)

# СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Пихтильков Иван Леонидович, студент 3 курса группы с1-ЭБЗэ-31 Саратовского института социального и производственного менеджмента СГТУ имени Гагарина Ю.А., г. Саратов, E-mail: pikhtilkov@inbox.ru

UDC 339.9  
JEL A10

Prjanishnikova M. V., Pikhtilkov I. L.

## **Economic prerequisites for the development of Russian-Turkish financial relations in the investment market**

**Abstract.** Increased sanctions pressure on Russia becomes an incentive to change the geography of the country's foreign economic relations. The goal of foreign economic policy is to reduce the dependence of the economy on products from countries that supported sanctions by diversifying imports, consistently increasing the share of competitive finished products from other countries, including Turkey. An assumption is put forward for discussion about the attractiveness of the development of Russian-Turkish financial relations in the investment market of Russian participants in the conditions of economic sanctions isolating Russia from the most developed foreign investment markets.

**Keywords:** index, investment, investment attractiveness, cooperation, economic sanctions, financial relations, stock market.

### **References**

- Gil'ferding R. Finansovyy kapital: novejsnjaja faza v razvitii kapitalizma / R. Gil'ferding - M.: GI, 1924. (In Russian)
- Zvjagel'skaja, I. D., Ozdal. H., Svistunova, I. A. Rossiya i Turcija – partnjory ili soperniki? - URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/moskau/18043.pdf> (дата обращения 18.05.2022) (In Russian)
- Prjanishnikova, M.V. Tendencii razvitija vnutrennih i vneshnih faktorov riska rossijskogo fondovogo rynka / M. V. Prjanishnikova // Jekonomicheskaja bezopasnost' i kachestvo. – 2020. – № 2(39). – S. 121-125. (In Russian)
- Fatneva, E. E. Prjamyje investicii Rossii v jekonomiku Turcii i ih riski / E. E. Fatneva // Vektor jekonomiki. – 2021. – № 5(59) (In Russian)
- Cheskidov B.M. Nacional'nye rynki cennyh bumag: teorija i istorija razvitija: diss. ... d. jekon. nauk / B.M. Cheskidov - M, 2008. - 381 s. - URL: <http://www.dvs.rsl.ru/> (дата обращения - 17.05.2022) (In Russian)
- V Turcii naceleny na tovarooborot v \$100 mlrd s Rossiej – 2021. URL: <https://www.aa.com.tr/ru/.../2284065> (дата обращения 17.05.2022) (In Russian)
- Itogi vneshnej trgovli s osnovnymi stranami – 2022. URL: <https://customs.gov.ru/folder/511> (дата обращения 17.05.2022) (In Russian)
- Proekt stroitel'stva AJeS «Akkuju» – 2022. URL: <http://www.akkunpp.com/index.php?lang=ru> (дата обращения 17.05.2022) (In Russian)
- Turcija i Kitaj zajmut osvobodivshiesja nishi na rossijskom rynke – 2022 URL: [https://www.ng.ru/economics/2022-03-09/4\\_8386\\_turkey.html](https://www.ng.ru/economics/2022-03-09/4_8386_turkey.html) (дата обращения 17.05.2022) (In Russian)
- Jekonomicheskie svjazi Rossii i Turcii – 2020. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4276836> (дата обращения 17.05.2022) (In Russian)
- Foreigners Cut Their Turkish Stock Holdings to Record Low – 2021. URL:

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

<https://www.bloomberquint.com/onweb/foreign-investors-cut-their-turkish-stock-holdings-to-record-low> (дата обращения 18.05.2022)

Historical data: Turkish Lira / Russian Ruble 1:1 (TRYRUB) – 2022. URL: [://stooq.com/q/d/?s=tryrub&c=0&i=m](https://stooq.com/q/d/?s=tryrub&c=0&i=m) (дата обращения 19.04.2022)

Historical data: XU100 - Turkey (^XU100) – 2022. - Электронный ресурс. - Режим доступа: URL: <https://stooq.com/q/d/?s=xu100> (дата обращения 18.04.2022)

Jeopolitik Risk Piyasaları Etkilemeye Devam Ediyor – 2022. URL: <https://tr.investing.com/analysis/jeopolitik-risk-piyasalar-etkilemeye-devam-ediyor-200486965> (дата обращения 19.05.2022) (In Turkish)

Short Sellers Are Ramping Up Bets Against Turkish – 2021. URL: <https://www.bloomberquint.com/markets/short-sellers-are-ramping-up-bets-against-turkish-stocks> (дата обращения 18.05.2022)

Turkey Stock Rout Triggers Circuit Breakers Twice in an Hour – 2021. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-12-17/turkey-halts-equity-trades-on-borsa-istanbul-after-losses-deepen> (дата обращения 18.05.2022)

---

УДК 338.2

JEL M15

Тодика М.В.

### Организационно-методическое сопровождение внедрения системы электронного документооборота

**Аннотация.** В данной статье были рассмотрены некоторые аспекты внедрения системы электронного документооборота. Рассмотрены предпосылки выбора электронной формы документационного обеспечения управления, представлены проблемы, которые позволяет решить внедрение СЭД, а именно: утрата документов; увеличение сроков выполнения делопроизводственных процедур таких как: согласование, подписание; низкая исполнительская дисциплина и др. Проанализировано документальное сопровождение внедрения системы электронного документооборота: разработка новых документов, таких как регламента по работе в СЭД, внесение изменений в существующие, например, должностные инструкции персонала, включенных в работу в СЭД.

**Ключевые слова:** документационное обеспечение управления, система электронного документооборота, организация работы с документами, цифровизация.

#### Введение

Развитие экономики не только нашей страны, но и во всем мире движется по траектории распространения цифровых технологий, что становится приоритетной задачей для экономики.

В обществе складываются новые модели деятельности в бизнесе, социальной сфере, стремительно растет количество использования информационных технологий во взаимоотношениях между организациями, гражданами и т.д. Развитие новых информационных систем дает большой толчок к нарастающий темпу перехода от частичной автоматизации отдельных

процедур к полному электронному документообороту в деятельности как органов государственной власти и местного самоуправления, так и в организациях негосударственного, частного сектора.

### **1. Подходы к внедрению систем электронного документооборота**

В современном мире руководители организаций различных форм собственности все чаще поднимают вопрос об оптимизации и совершенствовании системы делопроизводства, поскольку успешность управления зависит от оперативности обработки информации, скорости распределения документов как внутри организации между структурными подразделениями, так и с контрагентами. Кроме того, немаловажным аспектом в этом вопросе является надежность и защищенность информационной системы в целом.

При выборе формы делопроизводства, т.е. остановиться на традиционном «бумажном» или переходить на электронные системы, основным критерием служит объем документооборота, т.е. количество созданных и полученных в организации документов за определенный промежуток времени. Безусловно, компании, в которых штатная структура разветвленная, присутствуют территориально удаленные структурные единицы, нуждаются в использовании системы электронного документооборота. Однако, небольшие компании, с небольшим штатом и объемом документооборота также могут использовать СЭД в своей деятельности, либо начинать с автоматизации отдельных делопроизводственных процедур.

Прежде чем приступить к выбору СЭД, необходимо определиться с целями и задачами автоматизации, сформулировать проблемы организации делопроизводства, и возможно ли их решить при помощи внедрения СЭД.

Далее следует выявить специфику делопроизводства, а именно:

- проанализировать существующие локальные нормативные акты в области делопроизводства;
- проследить маршруты внутренних и внешних документопотоков;
- изучить процедуры создания, согласования, подписания и утверждения внутренних документов компании;
- изучить порядок регистрации и обработки входящих и исходящих документов;
- проанализировать процедуру формирования дел, требования к их текущему хранению и дальнейшей передаче в архив компании.

Кроме того, необходимо провести анализ сложившихся в компании правил делопроизводства, систематизировать и упорядочить работу с документами всей компании.

Следует отметить, что система локальных нормативных актов также должна

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

быть приведена в соответствие с учетом внедрения СЭД: разработать отдельные регламенты или внести изменения в существующие в части порядка взаимодействия между исполнителями, установления зоны их ответственности. Также, на этом этапе необходимо определить разграничения прав и доступов специалистов при дальнейшей работе в системе.

Следующим шагом к переходу на работу в СЭД – разработка схем делопроизводственных процедур, т.е. разработка маршрутов документов внутри каждого документопотока, порядок исполнения, согласования и утверждения/подписания. Следует учитывать при этом виды согласования (параллельное или последовательное), возможность работать совместно нескольким специалистам над одним проектом документа и т.д. Отметим также, что анализ выстроенных маршрутов документов может выявить некоторые проблемы, чаще всего это связано с организацией процедуры согласования, например, неоправданно большое число участников согласования, что тормозит дальнейшую работу с документом и др.

После разработки маршрутов документов следует составить техническое задание с учетом выявленной специфики.

Для разработки технического задания целесообразно создание рабочей группы, состоящей из сотрудников ключевых структурных подразделений, всех тех, кто будет вовлечен в процесс перехода в СЭД. Целями деятельности рабочей группы станет решение следующих вопросов:

- определение ролей, прав доступа к документам;
- возможность загружать документы из других электронных сетей (например, электронная почта);
- разграничение полномочий в системе;
- создание шаблонов документов;
- возможность создания заметок к документу, не изменяя его содержание;
- навигация по хранилищу документов;
- отслеживание версий документов;
- возможность совместной работы;
- возможность территориально–распределенной работы с документом;
- изменение статуса документа;
- поисковые данные документа: по типу, виду, ключевым словам и т.д.

Между тем, отметим, что работники службы управления документацией, которые должны акцентировать внимание на разработке шаблонов документов и участвовать в разработке маршрутов документов, также должны вносить предложения по определению ролей участников процессов и определению их функций, например, следующим образом (таблица 1).

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Роли участников процесса и их функции

| Участник    | Функция  |
|-------------|--|
| Инициатор   | Формировать текст документа  |
|             | Создавать регистрационную карточку и ее заполнение                                 |
|             | Определять список сотрудников – согласующих документ                               |
|             | Вносить изменения в документ после согласования                                    |
|             | Инициировать повторное согласование  |
|             | Снимать документ с согласования  |
| Согласующий | Рассматривает документ   |
|             | Подготавливает замечания по проектам   |
|             | Выносит решение по проекту (согласовано/не согласовано)                            |
| Регистратор | Проверка корректности введенных данных   |
|             | Распечатывает, подписывает и прикрепляет скан-образ к карточке документа в системе |
|             | Определяет список рассылки документов  |

Следующим этапом становится изучение программных продуктов, существующих на рынке. Отметим, что критерии выбора СЭД можно разделить на две группы:

- характеристика организационных показателей работы систем;
- функциональные особенности систем.

Отметим, что, одним из важнейших факторов при выборе СЭД является также соответствие стандартам и нормам российского делопроизводства.

В целом, классификация систем электронного документооборота по типам представлена следующим образом:

- «электронный архив» (основной функционал сводится к организации хранения документов и их поиску);
- системы–workflow – управление маршрутами документов;
- системы для организации общего документооборота;
- системы для организации специального документооборота (кадрового, финансового и др.);
- системы для организации работы территориально–обособленных подразделениях.

В небольших компаниях с небольшим объемом документооборота целесообразно внедрять автоматизацию некоторых процедур с оснащением одного–двух рабочих мест, например, системы типа «электронный архив» или workflow.

В компаниях с большим документооборотом следует отдавать предпочтение тем системам, которые позволят обеспечить:

- повышение уровня исполнительской дисциплины;
- снизить риски утраты документов;

- повышение скорости обработки информации;
- доступ большего количества пользователей и др.

Крупные компании с территориально удаленными структурными подразделениями, как правило, не ограничиваются базовыми функциями СЭД, поэтому при выборе системы целесообразно руководствоваться наличием возможности изменений системы по требованиям конкретной организации.

## **2. Внедрение системы электронного документооборота в деятельность компании**

Процедура ввода в эксплуатацию СЭД может проходить в нескольких вариантах. Первый вариант – параллельный, т.е. работа с документами осуществляется по старым методам, и одновременно используются новые технологии. Таким образом, обе системы сравниваются, и новая постепенно адаптируется, однако, при таком подходе появляется дублирование процессов, что является трудозатратным и отнимает много времени.

Переход на СЭД моментально, скачком, т.е. без переходного периода – метод достаточно эффективный, однако, рискованный, т.к. при предварительном исследовании процессов существует вероятность что-то упустить.

Еще один метод внедрения СЭД – запуск пилотного проекта. Его суть заключается в том, чтобы внедрить программу по методу скачка, но только на одном участке, как правило, это служба делопроизводства.

В том случае, когда внедрение СЭД в компании начинается с наиболее узких участков работы и далее подключаются остальные, затратно по времени, но результаты видны сразу.

Выбор варианта внедрения зависит от:

- бюджет, который компания готова выделить на внедрение СЭД;
- количество пользователей;
- срок, в течение которого должен быть результат;
- наличие IT-специалистов, которые могут принимать участие во внедрении системы, а также ее дальнейшее сопровождение и др.

Отметим, что при любом из выбранных вариантов уже начинается электронная работа с документами, поэтому на этом этапе необходимо получить сертификаты электронных подписей ответственных исполнителей, круг которых необходимо определить заранее с учетом зоны ответственности.

При принятии решения о внедрении СЭД следует сразу приступить к созданию электронного архива, где документы могут находиться как в виде скан-образов, так и текстовых редакторах. При этом необходимо внести изменения в номенклатуру, т.к. электронные дела также необходимо учитывать. Так, в номенклатуре в графе «Примечание» делается отметка о том, что дело ведется в электронном виде, также указывается место хранения документов. К

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

индексу электронного дела можно добавить литеру «Э», пример приведен в рисунке 1.

### НОМЕНКЛАТУРА ДЕЛ

| Индекс дела | Наименование дела  | Кол-во дел | Срок хранения и № статей по Перечню | Примечание               |
|-------------|--|------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 1           | 2  | 3          | 4                                   | 5                        |
| Руководство |  |            |                                     |                          |
| 01-15/ЭД    | Протоколы совещаний у генерального директора             | 1          | Постоянно, ст. 18-е                 | Электронное (СЭД «DOCs») |
| 01-16/ЭД    | Протоколы оперативных совещаний у генерального директора | 1          | 5 лет, ст. 18-е (2)                 | Электронное (СЭД «DOCs») |

Рисунок 1 – Пример оформления отметки об электронных документах в номенклатуре дел

При процессе внедрения СЭД практически всегда встает вопрос интеграции выбранной системы с уже существующими, т.к. финансовый, кадровый учет как правило уже автоматизированы, поэтому при выборе продукта следует учитывать эту возможность.

Кроме технических задач, которые следует решать при переходе на СЭД, есть задачи, связанные с человеческим фактором. Так, кроме разработок пошаговых регламентов по работе в СЭД для каждой группы специалистов с учетом специфики рабочего места, необходимо также провести обучение с каждым. Параллельно с этим в структурных подразделениях целесообразно назначить ответственных сотрудников, которые будут оказывать помощь при работе в СЭД, контролировать соблюдение регламентированного порядка.

Одним из важных обстоятельств при работе в СЭД является то, что после успешного ввода в эксплуатацию, система должна поддерживаться, дорабатываться. Сопровождение и поддержание системы включает в себя:

- консультирование пользователей, устранение ошибок, резервное копирование данных;
- внесение актуальных изменений в справочниках системы;
- мониторинг изменений в законодательстве;
- изменения настроек под требования специалистов.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Как все без исключения процессы и процедуры в деятельности организации должны быть задокументированы, так процесс работы в системе электронного документооборота не является исключением. Тем более, что сотрудники увольняются, на их место приходят новые работники, которые не знакомы с программой, и наличие подробного и доступного регламента помогло бы решить проблему обучения нового сотрудника.

В процессе запуска СЭД имеет место быть, так называемый, психологический барьер, который тормозит принятие нового среди сотрудников. Для того, чтобы облегчить процесс перехода на новые принципы и методы работы с документами, следует провести корпоративное обучение персонала работе в СЭД как силами самой организации, так с приглашением консультантов. При формировании учебных групп следует учитывать функционал и требования к системе, т.е. в одну группу должны входить работники с одинаковыми ролями в системе.

Внедрение в деятельность СЭД, безусловно, качественно влияет на работу специалистов организации, главным образом, это затрагивает обязанности работников служб управления документацией. Разумеется, в том случае, когда меняются способы и методы работы возникает необходимость внесения изменений и дополнений в должностные инструкции. Так, мы рекомендуем в разделе «Секретарь должен знать:» внести следующие положения:

- основы криптографии;
- порядок оформления, хранения, классификации и подписания документов квалифицированной электронной подписью;
- порядок обработки электронных документов;
- организацию архивного дела и ведение архива электронных документов.

Раздел должностные обязанности дополнить:

- вести контроль за движением и обработкой внутренних документов филиала;
- осуществлять контроль за работой СЭД, а также уведомлять главного бухгалтера об оплате сервиса;
- предоставлять удаленный доступ специалистам технической поддержки сервиса для устранения неполадок в соответствии с политикой безопасности филиала;
- загружать в систему утвержденные шаблоны документов для последующей работы с ними.

Раздел должностной инструкции «Права» следует добавить следующие положения:

- представлять лицо организации, отвечающее за ведение электронного документооборота;
- иметь право на осуществление контроля за подписанием и передвижением

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

электронных документов;

- принимать на себя обязанности администратора сервиса, а также разграничивать права доступа для сотрудников организации;
- передавать на подпись и согласование электронные документы;
- отказывать в предоставлении доступов сотрудникам либо изменять права доступа.

В пункте «Ответственность» произойдут следующие изменения:

- утерю, порчу или компрометацию ключа электронно–цифровой подписи;
- подписание входящей корреспонденции и отправку электронных документов;
- предоставление прав доступа к документации в сервисе.

### **Заключение**

Использование современных информационных технологий оказывает существенное влияние не только на процессы документирования, но также позволяет оптимизировать бизнес–процессы организации. Круг проблем, которые являются предпосылками к переходу на электронный документооборот, а именно: утрата документов; увеличение сроков выполнения делопроизводственных процедур таких как: согласование, подписание; низкая исполнительская дисциплина и др., достаточно широк, решение подобных проблем за счет внедрения СЭД способствует не только оптимизации процессов в организации, но также позволяет повысить эффективность управления в целом.

### **Список источников**

1 Суровцева, Н.Г. Требования к системам электронного документооборота и системам хранения электронных документов: проблемы и решения/Н.Г. Суровцева// Вестник архивиста. - 2019. - №1.

2 Грибков, Д.Н. Электронный документооборот как форма современного делопроизводства/ Д.Н. Грибков, М.В. Шавырова: Материалы III Международного студенческого научно-практического форума «Современное состояние инфосферы учреждений культуры». - Орел-Минск, 18 марта 2020 г.

### **Контакты**

Тодика Марина Вячеславовна, канд. истор. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: marina.todika77@mail.ru

УДК 338.2

JEL M15

### **Organizational and methodological support for the implementation of the electronic document management system**

**Abstract.** This article discussed some aspects of the implementation of the electronic document

management system. The prerequisites for choosing an electronic form of documentation management support are considered, problems are presented that allow solving the implementation of EDMS, namely: loss of documents; extension of the terms of execution of office procedures such as: approval, signing; low performing discipline, etc. The document support for the implementation of the electronic document management system was analyzed: the development of new documents, such as regulations for work in the EDMS, amendments to existing ones, for example, job descriptions of personnel included in the EDMS.

**Keywords:** documentation management, electronic document management system, organization of work with documents, digitalization.

#### **References**

1 Surovtceva, N.G. Trebovaniia k sistemam elektronnoho dokumentooborota i sistemam khraneniia elektronnykh dokumentov: problemy i resheniia/N.G. Surovtceva// Vestnik arkhivista. - 2019. - №1.

2 Gribkov, D.N. Elektronnyi dokumentooborot kak forma sovremennogo deloproizvodstva/ D.N. Gribkov, M.V. Shavyrova: Materialy III Mezhdunarodnogo studencheskogo nauchno-prakticheskogo foruma «Sovremennoe sostoianie infosfery uchrezhdenii kultury». - Orel-Minsk, 18 marta 2020 g.

---

УДК 658.3

JEL 120

Ланская Д.В., Ковтун А.В.

### **Система управления человеческими ресурсами: современные подходы к формированию человеческих ресурсов – аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала в ООО «Газпром трансгаз Краснодар»**

**Аннотация.** В практике управления повышается интерес к тенденциям и к проблемам управления человеческими ресурсами, в частности, повышения уровня качества знаний сотрудников, ведь от их продуктивности труда зависит вся система управления в организации. На данный момент, в условиях современного мира знания о разнообразных бизнес-процессах стремительно меняются, будь то производственные, административные или технологические. При этом необходимо их задокументировать, обеспечить контроль и применять на практике. Знания являются ключевым звеном в развитии человеческих ресурсов, они помогают сформировать базис для построения многоуровневой структуры, в которой функционируют знаниевые потоки. В данной статье рассматриваются теоретические подходы к управлению человеческими ресурсами, а также с позиции современных подходов к управлению человеческими ресурсами. Выделены наиболее популярные современные подходы, такие как: аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент, документирование, знания, персонал, система управления человеческими ресурсами, управление человеческими ресурсами, умения, цифровизация.

#### **Введение**

Управление человеческими ресурсами (УЧР или HRM) представляет собой человеческий аспект управления предприятием и отношений работников со

своими компаниями. Цель УЧР – обеспечить использование сотрудников компании, то есть ее человеческие ресурсы таким образом, чтобы наниматель мог получить максимально возможную выгоду от их умений и навыков, а работники – максимально возможное и материальное и психологическое удовлетворение от своего труда. УЧР базируется на достижениях психологии труда и использует технологии и процедуры, совокупно называемые «управление персоналом», то есть касающиеся комплектование штата предприятия, выявление и удовлетворение потребностей работников и практических правил и процедур, которые управляют взаимоотношениями между организацией и ее работником

Анализ литературы по теме исследования показывает, что теоретическими исследованиями по системе управления человеческими ресурсами занимались такие авторы как Армстронг М. [2004], Виханский О.С. [2011], Ермоленко В.В. [2015], Иванова О.Э. [2018], и т.д. Основам управления человеческими ресурсами с позиции современных подходов, таких как аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент уделяют внимание авторы: Ермоленко В.В. [2015], Ланская, Д.В. [2015, 2020, 2021], Тугускина Г.Н. [2019], где отображены разнообразные подходы, методы и инструменты к формированию и регулированию человеческих ресурсов в организации.

В основном, авторы уделяют внимание интеллектуальному человеческому капиталу – как основе знаний (внутренних и внешних). А эффективное управление знаниями в совокупности с ДОУ создает особую инфраструктуру функционирования информации, знаний и результатов.

### **1. Анализ подходов к формированию научных представлений об управлении человеческими ресурсами**

Формирование науки УЧР произошло наравне с формированием теории управления как науки, которое произошло более двухсот лет назад, в самом начале периода промышленной революции. В это время управление персоналом и управление организацией ничем не отличалось [Армстронг, 2004, с. 15]. Постепенное развитие науки управления человеческими ресурсами шло под влиянием школ управления. В период промышленной революции (более 100 лет) роли сотрудника в организации уделялось все большее внимание, следовательно, развивались, дополнялись и аргументировались науки управления персоналом, которые по мере развития становились все более гуманными. В науке выделяют три группы теорий:

- 1) классическая теория,
- 2) теории человеческих отношений,
- 3) теории человеческих ресурсов.

Непосредственно определение «человеческие ресурсы», известное как «human resources management», которое возникло в западном, американском

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

менеджменте, отразив изменения роли и места человека, в системе организация труда, и прочно утвердилось в терминологии в 70-е годы XX века (таблица 1). С тех пор эта специфическая функция менеджмента рассматривается как «стратегически и логически последовательный подход к управлению наиболее ценным активом предприятия: работающими там людьми, которые коллективно и индивидуально вносят вклад в решение задач предприятия» [Грэхэм, 2003 С. 150].

Таблица 1 – Теоретические подходы к управлению человеческими ресурсами

| Годы        | Концепция                                     | Содержание концептуальных подходов  |
|-------------|---|---|
| 1920-1940-е | Управление кадрами                            | Экономический подход. Работник – исключительный носитель трудовой функции. Также живое «дополнение» производственного капитала (зданий, машин, сооружений, технологий, оборудования). |
| 1950-1970-е | Управление персоналом                         | Органический подход. Работник – субъект трудовых отношений, личность.   |
| 1980-1990-е | Управление человеческими ресурсами            | Проорганизационный подход. Работник – ключевой стратегический ресурс организации.   |
| XXI век     | Управление человеком (human being management) | Гуманистический подход. Не люди для компании, а компания для людей.   |

На сегодня в управлении человеческими ресурсами применяется гуманистический подход, который обращал внимание руководителей и использованию «невидимых активов» в данном виде управления. Данный подход уделяет внимание работе с персоналом на мотивации и организационных коммуникациях. К примеру, с позиции гуманистического подхода человеческий ресурс стоит во главе организации наравне с материальными ресурсами, также обуславливается необходимость учитывать потребности работников и рост их эффективности при применении мониторинга.

### 2. Система управления человеческими ресурсами в ООО «Газпром трансгаз Краснодар»

16 ноября 1965 года в составе Министерства газовой промышленности СССР было организовано производственное объединение «Кубаньгазпром». В 2007 году в результате реорганизации образовано ООО «Газпром трансгаз Краснодар», правопреемник «Кубаньгазпрома» в области транспортировки газа

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

и основных направлений социальной политики [Официальный сайт ООО «Газпром трансгаз Краснодар». О компании. [Электронный ресурс]].

Одной из главных задач стратегического развития организации является, внесение вклада в обеспечение и стабилизацию глобальной энергетической безопасности.

В мировом рейтинге нефтегазовых организаций «Газпром» занимает лидирующие позиции по добыче природного газа. По объемам добычи и переработки нефти организация входит в число двадцати мировых лидеров на рынке нефти и на российском рынке входит в число пяти крупнейших нефтяных организаций.

Эффективная система управления человеческими ресурсами предполагает установление рациональной организационной структуры управления, в которой представлены логические соотношения функций и уровней управления. Важным моментом при проектировании организационной структуры является определение прав и ответственности в процессе реализации цели. Система управления человеческими ресурсами представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Система управления человеческими ресурсами

При создании системы управления человеческими ресурсами важно не

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

только учитывать внутриорганизационные процессы, но и результативность для организации от данного процесса, например, в своей деятельности руководство, которые, не только функционируют в организации, но и привлекаемые из внешних компаний, с помощью их можно увеличить профессионализм, компетенции, уровень квалификации сотрудников [Официальный сайт ООО «Газпром трансгаз Краснодар». О компании. [Электронный ресурс]].

Соответственно, все это предопределяет выработку определенного стиля управления, методов и инструментов управления человеческими ресурсами, в дальнейшем появляется стратегия развития корпоративной культуры, мотивация сотрудников, доверие в коллективе, в итоге это приводит к результативности в управлении человеческими ресурсами.

На данный момент в системе управления человеческими ресурсами в ООО «Газпром трансгаз Краснодар» присутствует готовность введения процедуры диагностики и оценки готовности персонала к новым организационным изменениям, также стимулирование сотрудников путем его развития совершенствования полезных, новых навыков и опыта.

### **3. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов в ООО «Газпром трансгаз Краснодар»: аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала**

«Аутсорсинг – передача организацией, на основании договора, определенных видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области. В современных условиях такой вид сотрудничества достаточно актуален, так как в процессе цифровизации многих сфер деятельности происходит постоянное увеличение поступающей информации, как нужной для обеспечения деятельности, так и той, которая имеет второстепенный характер. Для облегчения обработки такого количества информации в организации компании пользуются услугами аутсорсеров по различным направлениям деятельности» [Ланская, 2020, с.47].

Все большее число современных менеджеров крупных организаций, безусловно, приспособливаются к «выгодной покупке» услуг, используя человеческие ресурсы собственной компании, а не выполнение работы [Иванова, 2018, с. 111]. Такой подход, однако, не отмечен учеными-экономистами, которые признают его эффективность и положительные качества.

Несмотря на то, что схемы аутсорсинга активно используются в зарубежных странах (США, Германия, Япония и др.), такая практика в России появилась не так давно, но уже успела заявить о себе как передовая технология в области менеджмента. Россия активно перенимает зарубежный опыт использования аутсорсинга. Например, предприятия нефтегазовой промышленности начали применять схемы аутсорсинга более 13 лет назад. Речь идет о таких крупнейших корпорациях как ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть», Нефтяная компания

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

«Лукойл» [Ланская, 2021, с. 18].

В настоящее время, стремительно набирает обороты популярность моделей управления персоналом, основанных на привлечении рабочей силы со стороны с помощью аутстаффинга. «Аутстаффинг – некая технология, реализация которой приводит к значительному снижению расходов на содержание персонала. Но их снижение достигается за счет, с одной стороны, ущемления социальных прав, работающих в процессе работы и не выплаты необходимых пособий, а организация-клиент никаких обязанностей перед сотрудниками не имеет, а с другой - ущемляются права на обеспечение будущего работника, потому, что работодатели экономят на взносах во внебюджетные фонды (пенсионный, социального страхования и др.). Именно данное явление принято считать одной из форм нестандартной занятости, которую с таким энтузиазмом используют работодатели» [Ланская, 2015, с. 217].

Для предприятия-пользователя важной целью привлечения заемных сотрудников является снижение рисков, возникающих из-за некачественной работы службы собственных сотрудников. Реальный способ снизить эти риски - передать процесс отбора и управления частью рабочей силы лизинговому агентству, которое, по сути, становится специализированной компанией по управлению персоналом. Аналитические исследования показывают, что крупные компании, использующие аутстаффинг, могут снизить свои затраты на управление рабочей силой на огромные 25-30%.

На сегодняшний момент, в России существуют кадровые агентства аутстаффинга, но они исключительно западные, такие как Kelly Services, Manpower, Coleman Services Inc, Ventra Employment. Российские компании так же существуют в этой сфере, но их позиции слишком слабы на рынке услуг. В практике деятельности рекрутинговых компаний и кадровых агентств под аутстаффингом подразумевается оформление персонала компании заказчика в свой штат, а также, одновременное предоставление трудовых услуг этих работников указанной организации. На самом деле – это бизнес-процесс вывода работников за штат, оформления в штат другого предприятия и последующего оказания услуг (выполнения работ) этим же персоналом для той организации, за штат которой их вывели [Ланская, 2015, с. 218].

Аутплейсмент означает набор услуг, направленных на помощь и поддержку в трудоустройстве уволенных сотрудников. Изначально эта услуга наиболее широко использовалась в высокотехнологичных компаниях, где стоимость интеллектуальной и конфиденциальной информации очень высока, а смена менеджеров происходит очень быстро. Но сейчас его часто можно встретить в консалтинговых фирмах, в финансовом секторе и на других высококонкурентных рынках. Кроме того, все чаще локализованное обслуживание распространяется не только на высшее руководство, но и на все подразделения [Ларина, 2015, С. 5]. Это объясняется тем, что в современных

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

реалиях рынка очень важно поддерживать благоприятный имидж компании как работодателя.

Это место с каждым годом набирает популярность. В современном мире репутация компании на рынке труда и ее hr-бренд становятся все более востребованным и дорогим товаром. Работодатели как никогда озабочены поиском новых способов организации работы с сотрудниками, особенно во время кризиса, когда многие крупные компании вынуждены сокращать персонал из-за реструктуризации.

Программа аутплейсмента - это организация процесса увольнения сотрудников максимально мягким и гуманным способом, что снижает риск юридических осложнений и сохраняет положительный имидж компании. Суть этой услуги заключается в том, что компания вынуждена расстаться с компетентным и квалифицированным сотрудником, для которого в новых условиях нет места в компании.

### **Заключение**

Таким образом, рынок аутсорсинговых услуг в России не стоит на месте, формируется конкурентная среда, растет количество сегментов, повышается спрос, несмотря на наличие тормозящих факторов, таких как: недоверие заказчиков к аутсорсерам, слабая законодательная база, опасения потери контроля над передаваемыми процессами и т.п.

Аутстаффинг можно назвать достаточно новой и неординарной моделью управления персоналом. Очевидна и эффективность аутстаффинга из-за снижения прямых затрат и налоговой нагрузки организации. Но беря во внимание несовершенство российского законодательства в отношении правового регулирования аутстаффинга, необходимо с особым вниманием и осторожностью относиться к подобным сделкам.

Из приведенного выше вывода сразу следует следующий: компании, которые успешно и своевременно, а главное эффективно, используют все три вида услуг, как правило, занимают доминирующее положение в отрасли на всем мировом рынке. Но в России, увы, эта практика недостаточно развита, поэтому экономическое положение страны находится не на достаточно высоком уровне, по сравнению с США и рядом европейских стран. Чтобы исправить эту ситуацию, важно регулярно применять такие принципы, разработать конкретные постулаты и начать регулярно применять их на практике.

### **Список источников**

Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 832с. – ISBN 978-5-459-01115. – Текст: непосредственный.

Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс:

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Учебник для экономических специальностей вузов [Текст] / О.С. Виханский, А.И.Наумов. – М.: Изд-во НОРМА, 2011 –161 с.

Грэхэм, Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами / Х.Т. Грэхэм. Юнити, 2003. – 600с.

Ермоленко, В.В. Документирование процесса накопления знаний и развитие интеллектуального человеческого капитала / В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская, В.С. Стрелков. – Текст: электронный // Cyberleninka.ru: [сайт]. – 2015. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentirovanie-protsesssa-nakopleniya-znaniy-i-razvitie-intellektualnogo-chelovecheskogo-kapitala> (дата обращения: 12.04.2022).

Ермоленко, В.В. Знаниеструктура корпорации: система управления знаниями и сервисного коммуникационно – документационного менеджмента / В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская, Л.И. Волкова. – Текст: электронный // Cyberleninka.ru: [сайт]. – 2015. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znaniestrukтура-korporatsii-sistema-upravleniya-znaniyami-i-servisnogo-kommunikatsionno-dokumentatsionnogo-menedzhmenta> (дата обращения: 12.04.2022).

Иванова, О.Э. Управление человеческими ресурсами: концепция и методология оценки: учебно-методическое пособие / О.Э. Иванова, Д.Н. Корнеев, Н.Ю. Корнеева – Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. – 145 с. – ISBN 978-5-93162-075-6.

Ларинина, Т.И. Современные подходы к построению эффективной системы управления человеческими ресурсами / Т.И. Ларинина. – Текст: электронный // Проблемы Науки. – 2015. – №8 (38). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-postroeniyu-effektivnoy-sistemy-upravleniya-chelovecheskimi-resursami> (дата обращения: 30.04.2022).

Ланская, Д. В. Особенности и проблемы аутсорсинга в цифровой экономике в условиях перехода на электронный документооборот / Д. В. Ланская, В. В. Гриценко // Современное состояние инфосферы учреждений культуры: Материалы III Международного студенческого научно-практического форума, Орел-Минск, 18 марта 2020 года / Науч. редакторы и составители Д.Н. Грибков, О.О. Борисова. – Орел-Минск: Орловский государственный институт культуры, 2020. – С. 46-51. – EDN IKVJDS.

Ланская, Д. В. Аутсорсинг в реализации функций управления, функциональных видов деятельности, аналитическом и информационно-документационном обеспечении управления: Учебник / Д. В. Ланская. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2021. – 180 с. – ISBN 978-5-8209-1934-3. – EDN FUPPSO.

Онищенко, Д. С. Документальное сопровождение трудовых отношений при аутстаффинге / Д. С. Онищенко, Д. В. Ланская // Актуальные проблемы экономики и менеджмента знаний в процессе неоиндустриализации России: сборник научных статей молодых исследователей. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2015. – С. 217-222. – EDN URCOQG.

Официальный сайт ООО «Газпром трансгаз Краснодар». О компании. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://krasnodar-tr.gazprom.ru> (дата обращения 27.04.2022).

Тугускина, Г.Н., Рожкова, Л.В., Сальникова О.В., управление знаниями в современных организациях // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. 2019. №2 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-znaniyami-v-sovremennyh-organizatsiyah> (дата обращения: 15.05.2022).

Хлебникова, Т.С. Условия эффективного раз аутсорсинга в современном бизнесе//

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Проблемы общества и экономики, основанных на знании: инновации и неоиндустриализация: сб. науч. статей молодых исследователей / науч. ред. Д.В. Ланская. – Краснодар: Кубанский гос. ун, 2017. – 215 с., С.165-173.

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, кандидат. экон. наук, доцент. Кубанский государственный университет, e-mail: Lanskaydv@yandex.ru

Ковтун Анна Васильевна, студентка, магистерская программа «Организационное проектирование систем управления». Кубанский государственный университет, e-mail: annaamigel@yandex.ru

UDC 658.3

JEL 120

Lanskaya D. V., Kovtun A. V.

### **Human resource management system: modern approaches to the formation of human resources in Gazprom Transgaz Krasnodar LLC: outsourcing, outstaffing, outplacement of personnel**

**Abstract.** In management practice, there is an increasing interest in trends and problems of human resource management, in particular, improving the quality of knowledge of employees, because the entire management system in the organization depends on their productivity. At the moment, in the conditions of the modern world, knowledge about various business processes is rapidly changing, whether it is production, administrative or technological. At the same time, it is necessary to document them, ensure control and apply them in practice. Knowledge is a key link in the development of human resources, it helps to form the basis for building a multi-level structure in which knowledge flows function.

This article discusses theoretical approaches to human resource management, as well as from the perspective of modern approaches to human resource management. The most popular modern approaches are highlighted, such as: outsourcing, outstaffing, outplacement of personnel.

**Keywords:** outsourcing, outstaffing, outplacement, documentation, knowledge, personnel, human resource management system, human resource management, skills, digitalization.

### References

Armstrong, M. Praktika upravleniia chelovecheskimi resursami / M. Armstrong. – Sankt-Peterburg: Piter, 2004. – 832s. – ISBN 978-5-459-0115. – Tekst: neposredstvennyi.

Vikhanskii, O.S., Naumov, A.I. Menedzhment. Chelovek, strategiiia, organizatciia, protsess: Uchebnik dlia ekonomicheskikh spetsialnostei vuzov [Tekst] / O.S. Vikhanskii, A.I. Naumov. – M.: Izd-vo NORMA, 2011 –161 s.

Grekhem, Kh.T., Bennett R. Upravlenie chelovecheskimi resursami / Kh.T. Grekhem. Iuniti, 2003. – 600s.

Ermolenko, V.V. Dokumentirovanie protcessa nakopleniia znanii i razvitie intellektualnogo chelovecheskogo kapitala / V.V. Ermolenko, D.V. Lanskaia, V.S. Strelkov. – Tekst: elektronnyi // Cyberleninka.ru: [sait]. – 2015. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentirovanie->

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

protssessa-nakopleniya-znaniy-i-razvitie-intellektualnogo-chelovecheskogo-kapitala (data obrashcheniia: 12.04.2022).

Ermolenko, V.V. Znaniestrukturna korporatsii: sistema upravleniia znaniiami i servisnogo kommunikatsionno – dokumentatsionnogo menedzhmenta / V.V. Ermolenko, D.V. Lanskaia, L.I. Volkova. – Tekst: elektronnyi // Cyberleninka.ru: [sait]. – 2015. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znaniestrukturna-korporatsii-sistema-upravleniya-znaniyami-i-servisnogo-kommunikatsionno-dokumentatsionnogo-menedzhmenta> (data obrashcheniia: 12.04.2022).

Ivanova, O.E. Upravlenie chelovecheskimi resursami: kontseptciia i metodologiya otsenki: uchebno-metodicheskoe posobie / O.E. Ivanova, D.N. Korneev, N.Iu. Korneeva – Cheliabinsk: Izd-vo ZAO «Biblioteka A. Millera», 2018. – 145 s. – ISBN 978-5-93162-075-6.

Larinina, T.I. Sovremennye podkhody k postroeniiu effektivnoi sistemy upravleniia chelovecheskimi resursami / T.I. Larinina. – Tekst: elektronnyi // Problemy Nauki. – 2015. – №8 (38). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-postroeniyu-effektivnoy-sistemy-upravleniya-chelovecheskimi-resursami> (data obrashcheniia: 30.04.2022).

Lanskaia, D. V. Osobennosti i problemy outsorsinga v tsifrovoi ekonomike v usloviakh perekhoda na elektronnyi dokumentooborot / D. V. Lanskaia, V. V. Gritsenko // Sovremennoe sostoianie infosfery uchrezhdenii kultury: Materialy III Mezhdunarodnogo studencheskogo nauchno-prakticheskogo foruma, Orel-Minsk, 18 marta 2020 goda / Nauch. redaktory i sostaviteli D.N. Gribkov, O.O. Borisova. – Orel-Minsk: Orlovskii gosudarstvennyi institut kultury, 2020. – S. 46-51. – EDN IKVJDS.

Lanskaia, D. V. Outsorsing v realizatsii funktsii upravleniia, funktsionalnykh vidov deiatelnosti, analiticheskoi i informatsionno-dokumentatsionnoi obespechenii upravleniia: Uchebnik / D. V. Lanskaia. – Krasnodar: Kubanskii gosudarstvennyi universitet, 2021. – 180 s. – ISBN 978-5-8209-1934-3. – EDN FUPPSO.

Onishchenko, D. S. Dokumentalnoe soprovozhdenie trudovykh otnoshenii pri autstaffinge / D. S. Onishchenko, D. V. Lanskaia // Aktualnye problemy ekonomiki i menedzhmenta znaniy v protsesse neoindustrializatsii Rossii: sbornik nauchnykh statei molodykh issledovatelei. – Krasnodar: Kubanskii gosudarstvennyi universitet, 2015. – S. 217-222. – EDN URCOQG.

Ofitsialnyi sait OOO «Gazprom transgaz Krasnodar». O kompanii. [Elektronnyi resurs] // Rezhim dostupa: <http://krasnodar-tr.gazprom.ru> (data obrashcheniia 27.04.2022).

Tuguskina, G.N., Rozhkova, L.V., Salnikova O.V., upravlenie znaniiami v sovremennykh organizatsiiakh // Izvestiia VUZov. Povolzhskii region. Obshchestvennye nauki. 2019. №2 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-znaniyami-v-sovremennykh-organizatsiyah> (data obrashcheniia: 15.05.2022).

Khlebnikova, T.S. Conditions for effective outsourcing in modern business// Problems of society and economy based on knowledge: innovation and neoindustrialization: Collection of scientific papers. Articles of young researchers / scientific ed. D.V. Lanskaia. – Krasnodar: Kuban State University. un, 2017. – 215 s., S.165-173

---

УДК 339.189  
JEL R49

Вакулич Н.А., Щигло Е.А., Гомоленко А.А.

### **Цифровизация как фактор улучшения транспортных закупок**

**Аннотация.** Цифровые закупки или электронные закупки изменяют транзакции B2B, автоматизируя процесс закупок и помогая добиваться лучших результатов для компаний и поставщиков. Сегодня мы видим, что компании постоянно анализируют процесс, чтобы выявить болевые точки для улучшения и ищут ситуации, которые могут увеличить их прибыль.

**Ключевые слова:** цифровые закупки грузов, цепочки поставок, цифровые технологии, инвестиции, поставщики, оптимизация, обработка данных.

#### **Введение**

Одним из наиболее важных показателей и критериев оценки любой компании должен являться показатель длительности цикла завершения процесса. Общая длительность цикла — это то количество времени, которое проходит с момента начала выполнения задачи до момента ее полного завершения.

Именно цифровая трансформация увеличивает скорость изменений. По мере того, как компании получают доступ к более эффективным методам, информации и данным, которые можно использовать, темпы технологического развития ускоряются, как и скорость принятия и адаптации к этим новым технологиям.

Закупки цифровой цепочки поставок позволяют опередить и превзойти компании, которые не используют преимущества этой технологии. Согласно отчету Hackett Group, типичная компания с доходом в 10 миллиардов долларов, использующая первоклассную цифровую систему закупок, может сэкономить более 6 миллионов долларов в год.

#### **1. Что такое цифровые закупки?**

Цифровые закупки грузов — это использование цифровых технологий для быстрого поиска, сравнения и анализа предложений от перевозчиков. Автоматизируя сложные задачи и обеспечивая большую прозрачность данных, цифровые закупки грузов помогают предприятиям контролировать расходы на перевозку и управлять рисками в своей цепочке поставок (По данным сайта: <https://www.shipsta.com/> ). Одно дело читать о преимуществах цифровых

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

закупок, и совсем другое — видеть их в действии. Есть ряд компаний, которые воспользовались услугами цифровых закупок в самых разных отраслях.

Nouryon (ранее AkzoNobel), например, многопрофильная глобальная химическая компания с несколькими подразделениями и многомиллиардным оборотом, отгружает широкий спектр полимеров, неорганических и органических химических продуктов со своих 43 заводов по всему миру, при этом ежегодно используется 55 000 контейнеров. + TEU (TEU — это аббревиатура, используемая в логистике, которая означает "Двадцатифутовая единица оборудования" или, другими словами, «20-футовый контейнер») (По данным сайта: <https://www.twill.net/>). Однако из-за того, что их 55 000 TEU распределены по 6 000 судоходным путям, Nouryon столкнулась с трудностями при использовании этого объема для получения конкурентоспособных ставок на морские перевозки, согласно исследованию Xeneta

Тем не менее, программа цифровых закупок Nouryon позволила компании максимизировать понимание собственной информации, данных о закупках грузов и сравнить их не только с развитием рынка, но и с аналогичными показателями.

Вот основные области, извлекающие выгоду из цифровых закупок:

- опыт заинтересованных сторон;
- разработка портфеля закупок как услуги;
- аналитика/данные и обработка информации;
- ускоренная трансформация с помощью технологий.

Действенные данные дают бесценную информацию компаниям, стремящимся оптимизировать свою деятельность. Конечным результатом является повышение операционной эффективности в сочетании со снижением эксплуатационных расходов, что может существенно повлиять на любой бизнес, стремящийся к чему-то большему, чем просто безубыточность.

### **2. Цифровая трансформация закупок**

Сегодня эффективность цепей поставок определяется скоростью, гибкостью и устойчивостью, в основе которых лежит необходимость применения современных цифровых технологий в управлении информационными потоками, идущими от точки возникновения потребности в продукте через все звенья логистической цепи к системам управления запасами производителей и поставщиков. Таким образом, создается единое информационное пространство цепи поставок, опирающиеся на систему планирования (Supply Chain Planning), оперативного управления (Supply Chain Execution) и электронный документооборот (EDI). Система планирования, в свою очередь, базируется, как

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

правило, на системах классов ERP, а система управления – на системах классов APS, SCM и Workflow- системах (Supply Chain Event Management).

Новые технологии приведут к новым потребностям бизнеса, что отразится в новых требованиях к отделу закупок. Одним из таких требований будет сбор, анализ и обработка данных в режиме реального времени. Все чаще ключевые данные будут регистрироваться с помощью датчиков, анализироваться в режиме реального времени и преобразовываться в действия исполнительными механизмами и другими устройствами, при этом все это будет доступно в режиме реального времени для партнеров по цепочке создания стоимости. Кроме того, люди, объекты и системы будут все больше связываться посредством передачи данных, превращая цепочки создания стоимости в более крупные «сети создания стоимости» — наборы связей между организациями и отдельными лицами, взаимодействующими друг с другом на благо всей группы. Для закупок это в первую очередь будет означать, что определенные элементы, такие как интеллектуальные датчики, коммуникационные приводы, а также связанные с ними контроллеры и программное обеспечение будут использоваться гораздо чаще, чем раньше. Некоторые категории товаров, например, электроника, будут расти, в то время как другие могут уменьшаться и даже исчезать. (По данным сайта: <https://www.strategyand.pwc.com/de/en>)

Отрасль грузоперевозок в течение достаточно долгого времени была довольно статична, даже с риском стагнации. Цифровые закупки и цифровизация в отрасли меняют ситуацию. То, на что раньше могли уйти годы, чтобы принять и интегрировать, теперь можно сделать за несколько месяцев, если не недель или даже дней.

«Понимание, основанное на аналитике, или функция закупок, которая опирается на большие данные и расширенную аналитику для получения информации и поддержки принятия решений, будут лучшими в своем классе. Отличительными чертами ориентированных на информацию закупочных организаций мирового класса являются наличие сложной архитектуры информации/данных, которая делает возможным эффективный анализ данных; возможности планирования и анализа, которые являются динамичными и основанными на информации; и измерение производительности, соответствующее бизнесу. Без расширенных возможностей управления информацией гибкость невозможна. Для гибких операций требуется «сенсорная» система, которая отслеживает внешние условия, а также аналитические возможности, которые анализируют эти данные в бизнес-контексте. Этот поток информации обратной связи является основой для принятия бизнес-решений», — говорится в исследовании Hackett Group.

### **3. Цифровые процессы и инструменты**

Процессы цифровизации напрямую связаны с инновационным развитием предприятий и организаций, но практическая реализация ограничена и сопровождается наличием объективных проблем. Цифровые технологии являются инструментом повышения адаптивности и гибкости инновационного процесса, но эффективность цифровой трансформации зависит от используемой модели бизнес-процесса на одном предприятии и правильности разработанного алгоритма процесса, поскольку это лежит в основе разработки программного обеспечения. В этом состоит ограниченность гибкости технологий. Заложена последовательность операций обеспечивает планирование, организацию, мониторинг, принятие решений для разных ИТ-систем, разных баз хранения информации и разных временных циклов. Сетевые технологии появляются, но они не являются преобладающими, т.к. это предлагает совершенно другой уровень доверия участников цепи поставок, прозрачности и передачи данных.

Цифровизация процессов усиливает децентрализацию управления, что приводит к необходимости роста квалификации сотрудников, снижению объемов выполняемых ими рутинных операций, перераспределению должностных обязанностей, а также увеличивает роль коммуникаций по горизонтали.

Быстрое развитие информационных технологий в последние годы создало основу для разработки и использования эффективных интегрированных информационных систем (ZSI). Примером может служить система ERP (Enterprise Resource Planning), которая работает на основе центральной базы данных для всей бизнес-организации. Сегодня для управления логистическими процессами необходимы современные ИТ-решения, такие как EDI (электронный обмен данными), система электронного мониторинга и отслеживания подвижного состава (GPS) и грузов (track&trace) или RFID (радиочастотная идентификация).

Цифровые технологии помогут улучшить сотрудничество, аналитику и взаимодействие в сфере закупок, используя целый ряд инструментов по всей цепочке создания стоимости закупок, от планирования и поиска поставщиков до переговоров по контракту, доставки заказа, оплаты и управления поставщиками. Эти технологии сильно различаются по своему влиянию и текущей технологической зрелости, поэтому компаниям необходимо будет внимательно изучить оба условия при разработке стратегии ИТ-архитектуры, в которой будут указаны процессы, которые они хотят поддерживать, и инструменты, которые они хотят использовать, на основе предустановленной дорожной карты. Какой бы ни была стратегия, мы считаем, что «обязательные» процессы цифровых закупок

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

включают цифровые запросы котировок, финансовый анализ поставщиков, анализ рисков закупок, электронные подписи и проверку, а также совместную работу в сети цифровых закупок.

Обратите внимание, что инвестиции в новые цифровые инструменты – это средство для достижения цели, а не сама цель. В идеале эти инвестиции приведут к цифровым автоматизированным процессам, выходящим за рамки транзакционных операций «покупка-оплата», при этом потребуется лишь ограниченная ручная поддержка. Такие цифровые инструменты и процессы будут дополнительно поддерживать аутсорсинг бизнес-процессов и центры совместного обслуживания, что еще больше повысит эффективность. Однако, преимущества будут заключаться не только в снижении затрат, но и в освобождении высококвалифицированных ресурсов по закупкам от рутинных, повторяющихся задач, чтобы они могли сосредоточиться на создании ценности для бизнеса.

Таким образом, распространение цифровых инструментов трансформирует модель инновационного процесса, предполагает внедрение и распространение нового способа ведения бизнеса и новых моделей управления.

### **4. ROI – самореализующаяся стратегия**

Окупаемость инвестиций представляет собой главный фактор для большинства компаний, когда речь идет о внедрении новых технологий. Чем короче ROI, тем быстрее компании смогут начать получать прибыль от новых изменений. Согласно исследованию, для групп закупок мирового класса, которые используют цифровизацию и создают цифровую систему закупок, рентабельность инвестиций значительно выше. Окупаемость инвестиций в 10,4 раза по сравнению с 4,6-кратным показателем компаний аналогичной группы. Однако даже окупаемость инвестиций для группы мирового уровня начинает замедляться. Поскольку ожидается, что сокращение затрат и сбережений в ближайшие несколько лет выровняются, компаниям, даже мирового класса, придется искать другие методы создания ценности.

Успех на этом быстро меняющемся рынке будет измеряться тем, насколько хорошо компании смогут адаптироваться к технологической эволюции. Теперь речь идет не просто о том, чтобы получить фрахтовую ставку из пункта А в пункт Б. Клиенты нуждаются в большем количестве данных, которые можно было бы использовать для их собственных процессов, и в результате цепочка поставок должна быть более взаимосвязанной, чем когда-либо.

От начала до конца каждую часть полезной информации, которую можно собрать, необходимо пометить, сохранить и обработать во что-то полезное.

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

Понимание этого и внедрение этого создадут отличительный признак успеха, в то время как неспособность сделать это поставит компании под угрозу устаревания. Будь то для целей закупок или просто для повышения эффективности цепочки поставок вашей компании, цифровизация уже есть и будет вашим ключом к будущему.

Однако, как всегда, мы должны помнить о подготовке, необходимой для того, чтобы сделать это реальностью. Цель состоит не в том, чтобы уволить рабочую силу, а в том, чтобы научить ее думать по-другому, поняв, как методы цифровых закупок могут улучшить и оптимизировать повседневные рабочие задачи. Технологии, искусственный интеллект, машинное обучение и остальные инновационные технологии не будут в одиночку управлять логистикой и управлением цепочками поставок. Человеческое взаимодействие будет необходимо на разных этапах для контроля качества и других непредвиденных действий. Поэтому разговоры о цифровизации не только в нашей отрасли, но и во всех сферах никогда не должны уходить от темы обучения и плавного перехода для всех задействованных сторон.

### **Заключение и выводы**

Внедрение цифровых процессов будет означать разработку новых ценностных предложений, удовлетворение новых потребностей бизнеса и интеграцию данных между функциями и цепочками создания стоимости. Это потребует активного и разумного использования этих данных при внедрении цифровых процессов и инструментов. Возможно, самое главное, это потребует фундаментального изменения организации закупок и ее возможностей, чтобы справиться с проблемами и возможностями расширяющейся глобальной цифровой революции.

### **Список источников**

Вакулич, Н. А. Особенности создания и функционирования логистических центров как одного из ключевых факторов эффективного регионального развития / Н. А. Вакулич. – Текст: непосредственный // Вестник БрГТУ. Экономика. – 2020. - № 121/3. – С. 11-14.

Гирилюк М. А., Романович А. В., Вакулич Н. А. Классификация бизнес-процессов и показатели эффективности бизнес-процессов // Логистика-евразийский мост. – 2018. – С. 64-69.

Медведева Г. Б., Захарченко Л. А. Трансформация и проблемы инновационного процесса в условиях развития цифровых технологий. – 2021.

Медведева Г. Б., Захарченко Л. А. Управление цепями поставок: методологические основы и значение в современных условиях экономики Республики Беларусь. – 2019.

Katherine Barrios. This Is How Digitalization Improves Transportation Procurement

[Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.xeneta.com/blog/digital-procurement>

**Контакты**

Вакулич Наталья Александровна, старший преподаватель кафедры, магистр экономических наук, Брестский государственный технический университет, E-mail: vna\_brgtu@mail.ru

Щигло Екатерина Александровна, студентка, Брестский государственный технический университет, E-mail: katherineshchiglo@gmail.com

Гомоленко Анастасия Андреевна, студентка, Брестский государственный технический университет, E-mail: gomolenkonastya52@gmail.com

UDC 339.189

JEL R49

Vakulich N.A., Shchiglo E.A., Homolenko A.A.

**Digitalization as a factor of improving transport procurement**

**Abstract.** Digital procurement or e-procurement is changing the B2B transactions by automating the purchasing process and helping to deliver better results for companies and suppliers. We can see today that companies are constantly analyzing the process to identify pain points for improvement and looking for situations that have the potential to increase their profit margin.

**Keywords:** digital freight procurement, supply chains, digital technologies, investments, suppliers, optimization, data processing.

**References**

Vakulich, N. A. Osobennosti sozdaniia i funkcionirovaniia logisticheskikh tcentrov kak odnogo iz kliuchevykh faktorov effektivnogo regionalnogo razvitiia / N. A. Vakulich. – Tekst: neposredstvennyi // Vestnik BrGTU. Ekonomika. – 2020. - № 121/3. – S. 11-14.

Giriliuk M. A., Romanovich A. V., Vakulich N. A. Klassifikatsiia biznes-protcessov i pokazateli effektivnosti biznes-protcessov //Logistika-evraziiskii most. – 2018. – S. 64-69.

Medvedeva G. B., Zakharchenko L. A. Transformatsiia i problemy innovatsionnogo protcessa v usloviiakh razvitiia tsifrovyykh tekhnologii. – 2021.

Medvedeva G. B., Zakharchenko L. A. Upravlenie tsepiami postavok: metodologicheskie osnovy i znachenie v sovremennykh usloviiakh ekonomiki Respubliki Belarus. – 2019.

Katherine Barrios. This Is How Digitalization Improves Transportation Procurement [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.xeneta.com/blog/digital-procurement>

---

УДК 658.5  
JEL O32

Литвинов П.А. Рудник А.Н.

### **Создание инновационных кластеров в рамках инновационной экосистемы и их влияние на развитие туризма**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию инновационной экосистемы, ее положения в современном мире, а также анализу важности кластерного подхода для ведения бизнес-процессов. Проанализировано понятие инновационной экосистемы, даны выводы об основных принципах работы данной системы. Исследованы кластеризация рынка и классификация кластеров для более полного понимания необходимости данного подхода в современном мире. В завершении изучено и проанализировано влияние не только туристических кластеров, но и кластеров из других сфер экономики на развитие туризма, конкретных регионов и экономики страны в целом. Цель данной статьи – обозначить значимость инновационных систем и международных инновационных кластеров и проанализировать их значение для развития туризма. Путем раскрытия основных моментов инновационной экосистемы, ее особенностей, задач, а также исследования международных инновационных кластеров возможно изучить их влияние на развитие экономики и в особенности на сферу туризма.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, инновации, кластеры, развитие, регион, туризм, экосистема.

#### **Введение**

Индустрия туризма является одной из важнейших сфер экономики, и до начала пандемии являлась крупнейшим элементом сферы услуг. Туристическая деятельность оказывает мультипликативный эффект не только на конкретные регионы, но и на страну в целом. Индустрия туризма за последние 70 лет росла и развивалась стремительными темпами, постоянно совершенствуясь и идя в ногу со временем, но сейчас происходит кардинальная смена парадигмы в организациях туристической индустрии.

21 век – это век технологий. Именно благодаря инновационному развитию обеспечивается формирование конкурентных преимуществ и рост уровня таких экономических показателей, как ВВП, национальный доход, уровень занятости населения и другие. Уже несколько лет наблюдается 4-я промышленная революция, которая меняет всю нашу жизнь, а не только экономические и производственные процессы. Туристическая сфера не является исключением и также подвергается изменениям, стремясь соответствовать уровню научного прогресса.

Основателем и президентом Всемирного экономического форума в Давосе Клаусом Швабом был введен термин «Индустрия 4.0», который подразумевает новый уклад общественной деятельности и смену привычных нам норм жизни. Под данным термином понимается искусственный интеллект, 3D печать, VR/AR,

био и нейротехнологии, создаются наукограды и умные города.

Переход к новым формам обусловил применение кластерного подхода к организации деятельности различных сфер экономики. В современном мире, не смотря на значимость конкуренции, интеграционные процессы выходят на новый уровень и способствуют более эффективной и плодотворной работе организаций. Это связано с тем, что преимущества над другими организациями базируются на уровне интеграционных компетенций внутри самой организации. Данный подход обуславливает появление новых рабочих мест, укрепление связи между участниками туристического рынка от потребителей до производителя, а также с субъектами других сфер деятельности

Согласно теории, М. Портера, «Кластер — это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщиков, производителей и др.) и связанных с ним организаций (транспортные, образовательные заведения, органы государственной управления и др.), действующих в определенной сфере и взаимодополняющие друг друга» [Маклашина, Л. Р., 2013, с. 135-136]. Кластеры создаются в рамках инновационной экосистемы.

Цель данной статьи – обозначить значимость инновационных систем и международных инновационных кластеров и проанализировать их значение для развития туризма. Путем раскрытия основных моментов инновационной экосистемы, ее особенностей, задач, а также исследования международных инновационных кластеров мы сможем изучить их влияние на развитие экономики и в особенности на сферу туризма.

### **Понятие инновационной экосистемы.**

Понятие инновационной экосистемы (innovation ecosystem) было предложено Ч. Весснером в 2004 г., хотя термин "экосистема", заимствованный из естественных наук, стал использоваться применительно к экономическим и общественным явлениям значительно раньше.

Термин «экосистема» хорошо всем известен и употребление его в контексте экономических явлений вполне объяснимо. Продуктивность экосистемы, рассматривая ее с точки последовательности уровней питания, можно выразить в виде «экологических пирамид»: организмы-продуценты создают первичную продукцию, консументы ее потребляют и производят вторичную продукцию. Организмы, находящиеся на более низких уровнях, создают продукцию, или являются пищей для тех, кто находится на более высоком уровне. Данная «пирамида» является графической интерпретацией продуктивности экосистем. Устойчивость экосистем характеризуется двумя показателями: разнообразием видов и увеличением числа задействованных элементов.

Говоря о истории возникновения и становления термина «инновационная экосистема» нельзя не упомянуть работы Мура Дж.Ф, посвященные созданию предпринимательского общества в любой сфере экономики. Участниками

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

экосистемы являются потребители, поставщики, главная фирма и рыночные посредники.

Примеров экосистем много и если транслировать это понятие из биологии, то можно привести в пример экосистему остров Хэвлок, располагающуюся в Индийском океане и содержащую в себе большое количество различных представителей флоры и фауны, которые сосуществуют друг с другом и создают свою собственную, уникальную среду.

Исходя из исследований Пелтониemi М. можно сделать несколько выводов, касающихся характеристик ИЭС (инновационной экономической системы). Данная система характеризуется:

- способностью системы создавать порядок без участия внутреннего или внешнего лидера;
- свойством системы иметь характеристики, которые могут быть у ее элементов только при условии совместной работы;
- изменение и улучшение одних объектов при изменении и улучшении других;
- способностью быстро адаптироваться к новым условиям, принимая решения внутри экосистемы.

Более приближенное понимание инновационной экономической системы к тому, что мы понимаем под этим термином сейчас, появилось благодаря концепции «открытых инноваций», исходя из которой компании были вынуждены работать совместно в рамках так называемого «сотворчества».

Ответить на вопрос о преимуществах инновационных экосистем и их важности, и полезности помогает работа Кротова В. «Силиконовая долина – уникальная экосистема и среда генерации идей». В ней автор выделяет три основных преимущества нахождения в инновационной экосистеме [Кротов, 2008].

Во-первых, тесная связь между объектами экосистемы. При возникновении идеи идет моментальный «мозговой штурм» и обсуждаются различные варианты ее преобразования и последующего создания товара или услуги.

Во-вторых, нахождение в авангарде знаний. Инновационные экосистемы являются эпицентром передовых технологий, инноваций, новейших разработок и идей. И чем ближе нахождение к эпицентру, тем быстрее доходят эти идеи до других объектов, постепенно удаляясь к периферии.

В-третьих, возможность реализации себя. Инновационная экосистема – это место, где для любого человека созданы все условия для реализации своих идей. Возможности, которые открывает данная система, без преувеличения, безграничны.

Также стоит учитывать тот факт, что в данной экосистеме ведут свою деятельность многие инвесторы, которые имеют доли в разных объектах системы и соответственно стремятся сделать всю экосистему более эффективной

и прибыльной.

Анализируя вышенаписанное, можно сделать следующие выводы:

- экосистема развивается под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, а также характеризуется динамикой;
- экосистему можно представить в виде сетки, состоящей из множества связанных друг с другом элементов, в которой выделяются несколько крупных узелков, которые являются основными центрами всей системы;
- работа в экосистеме позволяет кооперироваться с другими объектами для более качественной работы;
- все участники экосистемы преследуют одну цель и работают на благо целой экосистемы;
- инновационная экосистема обладает высокой подвижностью и легко трансформируется в сложных условиях.

### **Классификация инновационных кластеров.**

Как уже было сказано ранее, в рамках инновационной экосистемы организуются кластеры. Анализируя два этих понятия (ИЭС и кластер), мы можем найти явное сходство, однако они не являются идентичными.

Кластер создает условия для вовлеченности в единый процесс некрупных компаний и регулирует баланс интересов этих компаний. Особенностью является то, что кластерная система развивает территории, в рамках которой эти кластеры функционируют.

Целью кластера, как категории, изучаемой в теории межфирменного сетевого взаимодействия, являются конкурентные преимущества, создаваемые за счет снижения транзакционных издержек, повышения эффективности и вовлеченности участников кластера, в то время как у ИЭС нацеленность в большей степени на распространение знаний.

Вопрос классификации кластеров является сложным. Несмотря на то, что многими исследователями в их трудах уделено этому вопросу внимание, тем не менее их подходы к классификации кластеров отличаются. Не существует наиболее полных классификаций, которые учитывали бы все грани кластерного подхода к ведению бизнеса, соответственно проведение сравнительного анализа считается затруднительной задачей.

Разберем основные классификации, которые на наш взгляд являются наиболее полными.

Классификация по отраслевой принадлежности. Организация экономического сотрудничества и развития предложила следующую систему идентификации инновационных кластеров [Arvantis S., Hollenstein H, 1998]:

- кластеры, основанные на научной базе (биотехнологии, авиастроение);
- кластеры «интенсивного размера» (автомобилестроение);

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- кластеры поставщиков (обработка природных ресурсов);
- кластеры специализированных производителей (производители комплектующих компьютерной техники).

Классификация по организационной структуре кластера. По данному параметру в настоящее время существует несколько важных теоретических классификаций инновационных кластеров. В частности, Philip Cooke изучает кластеры по типу управленческой инфраструктуры, рассматривая аспекты уровня реализации первоначальной инициативы создания кластера и типа финансирования [Philip Cooke, 2001]. Исходя из этого, все инновационные кластеры делятся на три группы:

- кластеры, образованные по принципу «снизу-вверх»;
- кластеры, сформированные по сетевому принципу;
- кластеры принципа «дирижизма» (государственно-монополистического регулирования).

Классификация по продуктовой специализации. По данному признаку сформировано две классификации:

1) классификация по степени интенсивности научно-образовательного подхода:

- инновационно-промышленные кластеры, которые имеют характерное сходство с территориально-производственными комплексами
- инновационно-научные кластеры, в которых конечной целью являются новые технологии, ноу-хау, опытные образцы.

2) классификация по принципу формирования стоимости конечного продукта (также является подклассификацией по степени интенсивности научно-образовательного подхода):

– вертикально интегрированные кластеры (бизнес-инкубатор, исследовательский кластер, технологическая платформа, научно-производственный концерн). Особенностью данного вида кластеров является их развитие в рамках определенной отрасли. Однако в ведении производителей конечного продукта остаются функции конечной сборки, маркетинговой и сбытовой деятельности. Одновременно растет сотрудничество с поставщиками в сфере разработки новых продуктов и технологий;

– горизонтально интегрированные кластеры (межотраслевые инновационные проекты, инновационный промышленный конгломерат). Деятельность данных кластеров распространяется на смежные продуктовые группы и разные отрасли.

Затрагивая вопрос типологии кластеров, следует сказать о группах, на которые они делятся. К ним относятся географические кластеры, вертикально и интегрально ориентированные кластеры, научно-образовательные и организационно-институциональные кластеры [К.В. Саяпина, 2013].

## **СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

---

Географические кластеры, создающиеся по региональному типу, представляют собой региональную концентрацию участников инновационных процессов. Вертикально интегрированные кластеры стремятся охватить максимально возможные источники формирования стоимости тура, в то время как горизонтально интегрированные кластеры объединяет организации со смешанной продуктовой специализацией. Организационно-институциональные кластеры организуют свою работу опираясь на тип специализации, а научно-образовательные объединяются по принципу непромышленных участников инновационного процесса.

К кластерному подходу люди долго шли и уже на протяжении десятков лет он набирает свои обороты и становится все популярнее. Это объясняется многими факторами, но одними из самых главных являются эффективность и быстрота реагирования участников на изменения на рынке. Мы живем во времена высоких технологий, поэтому передача знаний, идей, мастерства, ноу-хау и технологий является в настоящее время одной из главных причин создания инновационных кластеров.

### **Роль инновационных кластеров в развитии туризма.**

На наш взгляд, применение кластерного подхода ведения бизнеса для сферы туризма является одним из самых рациональных и эффективных способов. Это логично, так как в туристической сфере задействовано множество различных организаций и их взаимодействие помогает осуществить качественное предоставление услуг и предложить конкурентоспособный и уникальный продукт.

Для определения понятия «туристический кластер» существует множество вариантов, однако суть остается неизменной: туристический кластер представляет собой группу взаимосвязанных и взаимодействующих предприятий и разного рода структур, расположенных на определенной территории, которые совместно участвуют в формировании и реализации туристических продуктов и услуг, используя туристическо-рекреационный потенциал данной территории [Рудченко В.Н., 2016, с.15].

Имеющиеся на какой-либо территории туристические ресурсы можно назвать ядром, вокруг которого формируется сам туристический кластер. Поэтому важно выбирать регионы с высокой концентрацией туристических дестинаций, способных привлекать клиентов, а иначе придется вкладывать большие суммы в создание этих дестинаций, что во многих случаях является нецелесообразно.

Создание инновационных туристических кластеров неизбежно приведет к росту экономики региона, в котором он находится. Данный эффект вполне логичен, ведь сама цель создания кластера – создание среды, способствующей инновационному развитию организаций и улучшению качества работы с целью

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

получения максимальной прибыли. Соответственно, приняв стратегическое решение о развитии туристического кластера в каком-либо регионе, мы получаем мультипликативный синергетический эффект ввиду стимулирования развития сопутствующих отраслей и сфер жизни общества экономики региона.

В инновационном туристическом кластере формы организации и внедрения инноваций могут быть представлены следующими способами: проектные группы, советы по нововведениям, отделения новой продукции, центры развития, консультативные и аналитические отделения, отделы НИОКР, консалтинговые агентства.

Первые успешные туристические кластеры появились в Калифорнии в долине Напа, где создали кластер винного туризма, в штате Квинсленд сформировался экотуристический кластер. В ЮАР в 1999 году была принята национальная стратегия развития туристических кластеров [Александрова А.Ю., 2007, с. 52].

Туристические инновационные кластеры могут иметь разные направления и разную специфику, но одно остается неизменным – положительный эффект от использования данного подхода в бизнесе.

Интересным является еще один момент, связанный с кластеризацией и туризмом. Всем известно, что туризм тесно связан с другими отраслями экономики, и, хотя мы говорили про кластеризацию туризма, стоит также упомянуть и кластеризацию в других сферах, которые также оказывают влияние на туризм.

Возьмем в качестве примера сферу IT-технологий и Кремниевую долину. Данный регион является самым известным кластером IT-сферы и когда-то небольшой участок земли стал центром передовых технологий мира. Множество специалистов проживают там и работают над созданием инновационных разработок. И конечно, им необходим туризм и рекреация, поэтому со временем в данном регионе появилась туристическая инфраструктура с использованием новейших разработок, которые могли быть изобретены буквально в соседнем здании. Люди, имеющие высокий уровень дохода, который позволял им тратить деньги на развлечения и потребность в отдыхе дали толчок к его развитию и соответственно к предложению разнообразных туристических услуг.

### **Заключение**

Ответ на вопрос об эффективности кластерного подхода в ведении бизнеса всегда будет положительным, так как инновационные разработки, кооперация, совместная работа и стимулирование туристического бизнеса будут давать плодотворное развитие как конкретной сферы, так и экономики всего региона в целом.

Создание кластеров способно обеспечивать мультипликативный эффект в процессе развития дестинаций туристической индустрии, что содействует более

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

эффективному продвижению продукта и эффективной организации бизнес-процессов. Это возможно также по причине того, что совместная работа разных объектов способна привести к созданию новых стратегий и инновационных методов бизнес-планирования для развития организаций.

### Список источников

Александрова А.Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2007. – №1 – с.51-52

Критов В. Силиконовая долина – уникальная экосистема и среда генераций идей // The angelinvestor, №4 (10) 2008

К.В. Саяпина Классификация инновационных кластеров России и мира // «Международный брендинг инновационных кластеров России» // Вестник РУДН, серия Экономика – 2013 – № 4

Маклашина, Л. Р. Развитие инновационного кластера, как ключевого инструмента, повышения конкурентоспособности индустрии туризма Москва: Буки-Веди, 2013. — С. 135-136. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/91/4297/>

Рудченко В.Н. Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки // Общество. Среда. Развитие. – 2016 – №4 – с. 12-18

Arvantis S., Hollenstein H. Innovative Activity and Firm Characteristics — A Cluster Analysis with Firm-level Data of Swiss Manufacturing. 25th Annual Conference of the European Association for Research in Industrial Economics. Copenhagen, 27—30 August, 1998.

Philip Cooke. Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. — 2001.

### Контакты

Литвинов Павел Александрович, ассистент кафедры экономики и управления туристической индустрией, Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [pavel.al.litvinov@gmail.com](mailto:pavel.al.litvinov@gmail.com)

Рудник Анастасия Николаевна, студентка, Белорусский государственный экономический университет, e-mail: [nastyusha.rudnik@mail.ru](mailto:nastyusha.rudnik@mail.ru)

UDC 658.5

JEL O32

Litvinov P.A., Rudnik A.N.

### Creation of innovation clusters within the innovation ecosystem and their role in tourism development

**Abstract.** The article is devoted to the study of the innovation ecosystem, its position in the modern world, as well as to the analysis of the importance of the cluster approach for conducting business processes. The concept of an innovation ecosystem is analyzed; conclusions are given on the basic principles of this system. The market clustering and classification of clusters have been studied for a more complete understanding of the need for this approach in the modern world. In conclusion, the influence of not only tourism clusters, but also clusters of other sectors of the economy on the development of tourism, specific regions and the country's economy as a whole was studied and analyzed. The purpose of this article is to give an understanding of the significance of innovation systems and international innovation clusters and to analyze their significance for tourism development. By revealing the main points of the innovation ecosystem, its features, tasks, as well as

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

the study of international innovation clusters, we will be able to study their impact on the development of the economy and, in particular, on the tourism sector.

**Keywords:** business processes, innovations, clusters, development, region, tourism, ecosystem.

### References

Aleksandrova A.Iu. Turistskie klasteri: sodержanie, granitcy, mekhanizm funkcionirovaniia // *Sovremennye problemy servisa i turizma*. – 2007. – №1 – s.51-52

Kritov V. Silikonovaia dolina – unikalnaia ekosistema i sreda generatsii idei // *The angelinvestor*, №4 (10) 2008

K.V. Saiapina Klassifikatsiia innovatsionnykh klasterov Rossii i mira // «Mezhdunarodnyi brending innovatsionnykh klasterov Rossii» // *Vestnik RUDN, seriia Ekonomika* – 2013 – № 4

Maklashina, L. R. Razvitie innovatsionnogo klastera, kak kliuchevogo instrumenta, povysheniia konkurentosposobnosti industrii turizma Moskva: Buki-Vedi, 2013. — S. 135-136. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/91/4297/>

Rudchenko V.N. Klasteri v turizme: osobennosti klassifikatsii, protsess formirovaniia i metody otcenki // *Obshchestvo. Sreda. Razvitie*. – 2016 – №4 – s. 12-18

Arvantis S., Hollenstein H. Innovative Activity and Firm Characteristics — A Cluster Analysis with Firm-level Data of Swiss Manufacturing. 25th Annual Conference of the European Association for Research in Industrial Economics. Copenhagen, 27—30 August, 1998.

Philip Cooke. Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. — 2001.

---

УДК 339.378

JEL P33

Ланская Д.В., Эль-Хиллани Х. Али, Самойлик С.М.

### Торговые сетевые организации и стратегические партнерства

**Аннотация.** В статье рассматриваются и анализируются торговые сетевые организации и стратегические партнерства. При изучении динамики роста розничной торговли выявлены тенденции внедрения инноваций и получаемых преимуществ, исходя из особенностей ритейла. Санкционные факторы влияют на развитие ритейла в России. Поставлена проблема использования многообразия интеграционных механизмов с иностранными партнерами для обретения российским ритейлом устойчивости на рынке. Значительный потенциал имеет создание партнерств иностранными неформальными торговыми сетями, осуществляющими торговые операции со странами Европы. Их институализация с легализацией в России могла бы принести обоюдную пользу. От таких партнеров меньше всего исходят санкционные угрозы. Национальные ритейлы могли бы получить импульсы для развития

**Ключевые слова:** форматы торговли, розничная торговая сеть, ритейл, механизмы интеграции, конкурентные преимущества, устойчивость.

### Введение

В современном мире постоянно развиваются и изменяются принципы и

форматы торговли. Есть несколько форматов торговли – это бутик, дискаунтер и супермаркет. Все они не так давно появились на российском рынке торговли и были удачно взяты из опыта Европейского рынка и рынка торговли в США. Но не так просто взять и скопировать готовый бизнес за границей и открыть его в России. Необходимо его адаптировать под устои, традиции и менталитет российского покупателя, чтобы сеть удовлетворяла потребности населения, прижилась, расширилась, появилась возможность её развивать и получать доход. Торговый бизнес должен обладать ценностью.

Актуальность статьи состоит в оценке положительных и негативных сторон формата сети, как прибыльного бизнеса от открытия, поддержания и развития [Чеглов, 2013]. Актуальность темы возрастает в условиях санкций, когда все субъекты, работающие в России, принимают решения относительно будущей своей деятельности.

Ныне мировыми лидерами сетевых корпораций являются: IKEA, Metro, Home Depot, WalMart, Aldi, Перекресток, Target, Aeon, Tesco. В России лидирующими ретейлами являются: X5 Retail Group, Магнит, Лента, М.Видео, Детский мир.

При изучении динамики роста розничной торговли выявлены тенденции внедрения инноваций и получаемых преимуществ, исходя из особенностей ритейла.

Но и в этом случае прослеживаются принципы развития, свойственные развитию событий в период становления мировых торговых сетей, таких как: X5 Retail Group, «Дикси», «М.Видео», «Магнит», «Евросеть», «Эльдорадо», «Связной». Эти сети прошли долгий и тернистый путь, чтобы вырасти до таких гигантов. Интеграция, разумная кадровая политика, взвешенные решения руководства и обоснование финансовых возможностей организаций, дали возможность нарастить масштабы их деятельности.

### **1. Анализ форматов ритейла и показателями специфики качества розничной торговой сети**

Формат – современное слово в ритейле. Понятию «формат торговли» невозможно дать исчерпывающую интегральную характеристику. Форматы ритейла классифицируют по различным основаниям:

- по площади торговой точки;
- по ассортименту товара;

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

- по принципу работы;
- по ценовой политике.

Коммерческий вид деятельности подходит под любой формат: дискаунтер, бутик, сеть, гипермаркет, супермаркет, мегамолл. Их достаточно много. Трудно найти удачный формат реального прибыльного бизнеса, учитывая высокую конкуренцию на потребительском рынке.

Чтобы была возможность «выжить» и развиваться на рынке необходимо обладать такими качествами как: уникальность, высокая адаптивность, выигрышная позиция или товары первой необходимости, спрос на который присутствует постоянно. Розничная торговля – продажа товаров и оказание услуг потребителям с помощью розничных торговых предприятий и других торговых единиц, расположенных на конкретной территории, для домашнего, личного и семейного использования [Красюк, 2015, с.53].

Показателями специфики качества розничной торговой сети являются:

- плотность торговой сети — количество торговых единиц, приходящихся на 10000 жителей;
- обеспеченность населения розничной торговой сетью — торговая площадь, приходящаяся на 1000 жителей;
- доля полустационарной сети в общем количестве розничной торговой сети;
- уровень специализации розничной торговой сети — отношение количества специализированных предприятий торговли к общему количеству предприятий торговли;
- общая численность торговых предприятий;
- средняя торговая площадь магазина;
- соотношение торговой и неторговой площади магазина.

Со временем, традиционный формат торговли стал уступать новым гигантам современности. Анализ разницы между современными тенденциями развития торговых сетей и традиционной торговлей представлен в таблице 1.

В отличие от традиционного формата или «рынка» торговая сеть заполняет нишу, используя эффект масштаба, хаотично запуская все новые форматы: гипермаркет, супермаркет, «у дома» и др. Торговая сеть создает множество одинаковых торговых точек, что дает покупателям удобство, чувство узнаваемости и доверия [Маркова, 2016].

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Таблица 1 – Различия форматов традиционной торговли и торговой сети

| Традиционный формат  | Торговая сеть  |
|--|--|
| <b>Базовая методология</b>   |  |
| Ресурсно – технологический подход, принцип методологического индивидуализма      | Институциональный подход, принцип методологического социализма               |
| <b>Механизм координации деятельности субъектов</b>                               |  |
| Ценовой механизм   | Коллективные, формальные и неформальные договоренности                       |
| <b>Форма собственности</b>   |  |
| Частная  | Долевая  |
| <b>Характеристика взаимосвязей</b>   |  |
| Разовые сделки   | Горизонтальные взаимосвязи   |
| <b>Роль лидера</b>   |  |
| Лидеры определяют направления развития отраслевого рынка                         | Сетевой брокер определяет совместную стратегию развития сети                 |
| <b>Базовый принцип управления</b>  |  |
| Самоорганизация  | Координация  |
| <b>Механизм распределения прибыли</b>  |  |
| Конкуренция  | Пропорционально вкладу в создание ценности                                   |
| <b>Границы управленческой структуры, динамика их изменений</b>                   |  |
| Определяются границами товарного рынка, меняются в зависимости от динамики рынка | Определяются фирмами, входящими в сеть и видом сетей (открытые или закрытые) |

### 2. Стратегические партнерства (альянсы) и механизмы интеграции

Стратегические партнерства и альянсы усиливают конкурентные преимущества ритейла. При создании стратегических партнерств создаются устойчивые связи между участниками процесса слияния, основой которого являются общие ресурсы, заполняются ниши на рынке, используется новая техника и технологии. *Integrum* или *integration* — происходят от латинского целое, восстановление, восполнение, объединение элементов, частей в целое и создание альянсов. Альянс – союз хозяйствующих субъектов для получения общих результатов на определенное время.

Существует горизонтальные и вертикальные стратегические партнерства.

*Вертикальная интеграция* является способом объединения для освоения различных ниш, что позволяет создать, поддерживать и контролировать бизнес и весь процесс производства от поставки сырья до доведения конечному потребителю. Такие вертикальные партнерства стимулируют диверсификацию и приводят к созданию собственных производств.

Большую роль играет контроль цен и качество материала на каждом этапе производства: оптимизация бизнес-процессов, исследование рынка, продвижение товаров на рынок, определение целевой аудитории, организация

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

системы сбыта, администрирование и стратегическое управление, и снижение транзакционных издержек.

По степени завершенности уровней вертикальной интеграции бывают:

- полная интеграция с производственной деятельностью;
- частичная (часть продукции изготавливается в компании, а часть закупается у независимых поставщиков);
- квази–интеграция – это создание стратегических партнерств заинтересованных компаний без перехода прав собственности.

В стратегическом менеджменте партнерство создается с целью создания собственных производственных мощностей путем слияния или поглощения организаций, находящихся на разных стадиях отраслевой цепи от сырья до готовой продукции.

Интеграция позволяет обеспечить рост прибыли, снижение издержек, обрести устойчивость на рынке и конкурентоспособность за счет ресурсов всей сферы деятельности, что является общемировой тенденцией развития любого бизнеса в условиях глобализации экономики и постоянных изменений внешней среды.

*Горизонтальная интеграция* — это процесс объединения организаций, осуществляющих свою деятельность в одной сфере. Нацелена на увеличение масштаба компании и занятие устойчивых позиций в отрасли посредством поглощения конкурентов и установление контроля над ними [Маркова, 2016, с.161].

Ярким примером в России является сеть X5 Retail Group, которая является крупнейшей продуктовой розничной компанией, организовавший слияние розничных сетей «Пятерочка», «Перекресток», «Карусель» и супермаркеты «О'кей». Так же поддерживает работу данные сетей форматов: дискаунтер, супермаркет, гипермаркет и «у дома».

### **3. Сравнительный анализ партнерств и механизмов интеграции**

Сравнительный анализ стратегических партнерств организаций проводится по типу сотрудничества. Это могут быть партнерства между:

- конкурентами;
- неконкурентами (партнерами).

У фирм – конкурентов есть три вида альянса:

1) псевдоконцентрационный альянс – когда предприятия распределяют между собой отдельные функции в рамках альянса. Функции выбираются в соответствии с профессиональными особенностями фирм – партнеров. Они поставляют совместно произведенную продукцию на рынок;

2) интеграционный альянс – создается с целью объединения производственных этапов и последующей реализации товара. На рынок продолжает поступать совместно произведенная продукция;

3) комплементарный альянс – объединение для взаимного дополнения активов

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

и снижению издержек при совместном производстве [Стратегические альянсы, 2008].

Для создания любого альянса необходимо серьезное основание, которое вынуждает любую организацию открыть двери для совместной работы. Создавая доверительные отношения, строятся планы, цели, общие интересы для эффективного достижения результата, что может привести к следующим последствиям:

- выходу на новый географический рынок (региональный, международный), попытка преодоления барьеров и удерживания на нем;
- усилению конкурентоспособности (увеличение доли рынках, за счет слияния или поглощения).
- защите от поглощения (защита Пэкмена), вступление в альянс.
- увеличению продуктового ассортимента ряда с помощью стратегического партнерства за счет комплементарных и взаимодополняющих товаров.
- сведению конкуренции к минимуму (за вступления с ним в партнерство).
- снижению издержек путем восполнения недостающих ресурсов (финансовых, материальных, человеческих) и рационализации бизнес-процессов.
- получению новых знаний, техник, технологий и, соответственно, усилению конкурентных преимуществ.

Любые реакции на конкуренцию могут происходить по одному из методов влияния на организацию:

- реактивный метод – характер действий следует по причине возникновения ситуации, требующей немедленного изменения структуры, деятельности, решений;
- превентивный метод — используют для анализа фактора текущих рисков для организации;
- предупреждающий метод — дает прогноз в процессе производственной деятельности в реальном времени.

Многие исследователи рассматривают различные предпочтения покупателей к торговым сетям, приводят данные о покупательской способности и о предпочтениях той или иной торговой марки. Также рассматривают причины, по которым покупатель ходит только в тот, а не иной магазин, и что влияет на лояльность данного покупателя.

Значительный потенциал имеет создание партнерств иностранными неформальными торговыми сетями, осуществляющими торговые операции со странами Европы. Их институализация с легализацией в России могла бы принести обоюдную пользу. От таких партнеров меньше всего исходят санкционные угрозы. Национальные ритейлы могли бы получить импульсы для развития

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

По мнению М.В. Зинцовой. фирменный стиль и имидж имеет важную роль в современном мире. Проводится большая работа над индивидуальностью бренда, изучению рынка и конкурентов, позиционированию компании и коммуникации, что отражает эффективную маркетинговую политику торговой организации [Попова, 2014, с. 19].

В тоже время А.В. Желтенков и О. В. Сюзева считают, что в современное время иерархические и бюрократические формы управления организации устарели и должны соответствовать изменяющимся реалиям и трансформироваться в субъектно-субъектные отношения [Желтенков, 2016].

С.И. Паринов отмечает, что включение в сетевую модель новых игроков бизнеса является категорически невыгодным решением, но в тоже время, является жизненно необходимым [Паринов, Яковлева, сайт].

Таким образом, динамика поведения ритейлов на потребительском продиктована поиском новых возможностей развития торгового бизнеса, повышения его устойчивости и формирования новых конкурентных преимуществ

### Заключение

Для упрочения устойчивости российского ритейла на потребительском рынке необходимо использовать различные механизмы интеграции, в том числе и с неформальными торговыми сетями, существующими в странах Ближнего Востока, что укрепит национально ориентированный бизнес в России.

### Список источников

Желтенков, А.В. Формирование и развитие структур управления промышленных организаций и предприятий сетевого типа / А.В. Желтенков, О.В. Сюзева // Сервис в России и за рубежом. — 2016. — № 5. — С. 21-30. — ISSN 1995-042X. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/298814>

Красюк, И. Н. Аспекты конкурентоспособности и управления собственными торговыми марками на розничных торговых предприятиях / Красюк И.Н., Калугина С.А., Шульдешов А.С. - Москва: Дашков и К, 2015. - 172 с.: ISBN 978-5-394-02581-5. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/558347>.

Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 320 с. — Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/884225>.

Паринов С.И., Яковлева Т.И. Экономика XXI века на базе интернет-технологий. URL: <http://rvles.ieie.nsc.ru/parinov/economy21.htm>.

Попова, И.Н. Алгоритм формирования и поддержания бренда розничной торговой сети [Интернет-журнал "Науковедение", 2014. Вып. 2 (21), - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/483957>.

Стратегические альянсы: Сборник документов / Хорасанов О., Силонов А. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 244 с. ISBN 978-5-9614-0764-8. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1003055> (дата обращения: 14.05.2022).

Чеглов, В. П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями: Практикум / В.П. Чеглов. - Москва: Инфра-М, 2013. - 224 с. ISBN 978-5-9558-0274-9. - Текст:

## СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

---

электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/364756>

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой, Кубанский государственный университет, e-mail: [lanskayaDV@yandex.ru](mailto:lanskayaDV@yandex.ru)

Эль-Хиллани Хасан. Али, аспирант, Кубанский государственный университет, e-mail: [Hassan.hellani.1991@gmail.com](mailto:Hassan.hellani.1991@gmail.com)

Самойлик София Михайловна, студентка, Кубанский государственный аграрный университет, e-mail: [samoilyk@gmail.com](mailto:samoilyk@gmail.com)

UDK 339.378

JEL R33

Lanskaya D.V., El'-Hillini H. Ali, Samojlik S.M.

### Network Trading Organizations and Strategic Partnerships

**Abstract.** The article discusses and analyzes trade network organizations and strategic partnerships. When studying the dynamics of retail trade growth, trends in the introduction of innovations and the benefits gained were identified based on the characteristics of retail. Sanctions factors affect the development of retail in Russia. The problem of using a variety of integration mechanisms with foreign partners to gain Russian retail stability in the market has been posed. A significant potential is the creation of partnerships by foreign informal trading networks operating with European countries. Their institutionalization with legalization in Russia could bring mutual benefits. Sanctions threats emanate least of all from such partners. National retailers could get momentum for development.

**Keywords:** trade formats, retail chain, retail, integration mechanisms, competitive advantages, sustainability.

### References

Cheglov, V. P. *Ekonomika i organizatsiia upravleniia roznichnymi trgovymi setiami: Praktikum* / V.P. Cheglov. - Moskva: Infra-M, 2013. - 224 s. ISBN 978-5-9558-0274-9. - Tekst: elektronnyi. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/364756>

Krasiuk, I. N. *Aspekty konkurentosposobnosti i upravleniia sobstvennymi trgovymi markami na roznichnykh trgovykh predpriiatiakh* / Krasiuk I.N., Kalugina S.A., Shuldeshev A.S. - Moskva: Dashkov i K, 2015. - 172 s.: ISBN 978-5-394-02581-5. - Tekst: elektronnyi. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/558347>.

Markova, V. D. *Strategicheskii menedzhment: poniatiia, kontseptcii, instrumenty priniatiia reshenii: spravoch. posobie* / V.D. Markova, S.A. Kuznetcova. — Moskva: INFRA-M, 2017. — 320 s. — Tekst: elektronnyi. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/884225>.

Parinov S.I., Iakovleva T.I. *Ekonomika XXI veka na baze internet-tehnologii*. URL: <http://rvles.ieie.nsc.ru/parinov/economy21.htm>.

Popova, I.N. *Algoritm formirovaniia i podderzhaniia brenda roznichnoi trgovoi seti* [Internet-zhurnal "Naukovedenie", 2014. Vyp. 2 (21), - Rezhim dostupa: <http://znaniium.com/catalog/product/483957>].

*Strategicheskie aliatsy: Sbornik dokumentov* / Khorasanov O., Silonov A. - M.: Alpina Biznes Buks, 2008. - 244 s. ISBN 978-5-9614-0764-8. - Tekst: elektronnyi. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1003055> (data obrashcheniia: 14.05.2022).

Zheltenkov, A.V. *Formirovanie i razvitie struktur upravleniia promyshlennykh organizatsii i predpriatii setevogo tipa* / A.V. Zheltenkov, O.V. Siuzeva // *Servis v Rossii i za rubezhom*. — 2016. — № 5. — S. 21-30. — ISSN 1995-042X. — Tekst: elektronnyi // Lan: elektronno-bibliotechnaia sistema. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/298814>

---

УДК 338.46  
JEL L00, O1

Елисеева А.А.

### **Экономика знаний: зарубежные научные школы в аспекте определения видов персональных услуг на региональном рынке**

**Аннотация.** Сфера услуг включает в себя широкий спектр услуг, в т.ч. и персональные услуги. Спрос на персональные услуги оказывает влияние на рынок труда, т.е. приводит к общему росту рабочих мест в сфере услуг. В свою очередь, персональные услуги направлены на улучшение качества жизни населения, что и вызывает дополнительный интерес к изучению регионального рынка персональных услуг. В статье кратко рассматриваются зарубежные научные школы, позволяющие сформировать авторское представление не только об региональном рынке персональных услуг, но и об видах услуг, относящихся к персональным.

**Ключевые слова:** классификация, научная школа, новые виды, персональные услуги, региональный рынок услуг, сфера услуг, цифровая экономика

#### **Введение**

Региональный рынок персональных услуг направлен на удовлетворения персональных потребностей населения на уровне региона и муниципальных образований, а также связан с теми видами экономической деятельности, которые ориентированы на предоставление персональных услуг.

#### **1. Постановка задачи**

Автор ставит задачу в кратком рассмотрении современных научных школ экономики, с акцентом на зарубежных авторов (благодаря возможности исследования открытых и доступных источников иностранной научной литературы), которые помогают определить какие виды услуг регионального рынка могут быть отнесены к персональным. Решение данной исследовательской задачи позволит, также, сформировать представление об зарубежном региональном рынке персональных услуг [Дворядкина, Елисеева, Беликова, 2022, С. 219–228].

#### **2. Теория**

Во-первых, рассмотрим польскую школу (Poland school), современных ее представителей. Так М. Czerny, рассматривая структуру полномочий органов местного самоуправления (после 01.01.1999 г.), в блоке функций по социальному обеспечению помимо услуг нянь, услуг детских садов, услуг домов престарелых, специальных услуг (для бездомных и семей, оказавшихся в кризисных ситуациях и др.), услуг социального жилья, услуг по трудоустройству – в связи с безработицей, фокусирует свое внимание на отдельной строке, именуемой как персональные услуги (в значении персонального сервиса для пожилых людей и

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

инвалидов) [Czerny, 2006, С. 42]. В Национальном справочном докладе «Поддержка семейных опекунов пожилых людей в Европе», персональные услуги (умывание, купание, поддержание личной гигиены) расшифровываются как услуги, тесно связанные с услугами по ведению домашнего хозяйства, и их оказывают обычно медицинские работники (общинные медсестры – фельдшеры и т.д.) [Bledowski, Pedich, Bien, 2006, С. 40]. Польская научная школа отводит персональным услугам роль, касающуюся персонального социального обслуживания (сугубо индивидуальный сервис), соответственно, виды персональных услуг будут связаны с блоком социального обслуживания. Но, и свою очередь, стоит отметить, что спектр предоставляемых персональных услуг на региональном рынке расширяется, и благодаря цифровой экономики, так это могут быть услуги по трудоустройству на временную работу, услуги, связанные с аутсорсингом процессов, ИТ-аутсорсингом, HR-консалтингом, аутплейсментом, аутсорсингом сотрудников, подбором специалистов и управленческого персонала (например, компания – Personnel Service). Отметим, в целом, такую современную тенденцию как аутсорсинг услуг.

Во-вторых, рассмотрим американскую школу (American school). Персональные услуги определяются в значении индивидуальной помощи, к примеру, это может быть связано при заболеваниях опорно – двигательного аппарата и травм, в уходе на дому – ориентированном на потребителя [Faucett, Kang, Newcomer, 2013, С. 454]. Так же отметим, Североамериканскую систему отраслевой классификации – NAICS, общероссийский классификатор видов экономической деятельности [NAICS & SIC Identification Tools: [сайт]. URL: <https://www.naics.com/code-search/?naicstrms=personal,service> (дата обращения: 17.04.2022)], где указан сектор другие услуги (услуги, не указанные в другом секторе, включая услуги связанные – с деятельностью прачечных, похоронных служб, религиозной деятельностью, ремонтом, предоставлением грантов, защитой интересов, уходом за собой и другие персональные услуги). Сегмент регионального рынка – персональные услуги охватывает широкий спектр направлений экономической деятельности. Если, к примеру, обратить внимание на банковский сектор, то видами персональных услуг, благодаря в т.ч. инструментам цифровой экономики, будут выступать услуги, связанные с покрытием овердрафта, пропуском платежа, онлайн – банкингом, электронными выписками, цифровым кошельком, заказом чеков, инвестициями и управлением капиталом и др. (например, компания – America's Christian Credit Union). Нельзя не отметить, что внимание к персональным услугам уделяется и в системе налогообложения США (отчеты Совета по налоговым апелляциям, справочные материалы, отчеты налогового суда и пр.), суть заключается в том, что различные виды дохода от оказания персональных услуг могут полностью или частично освободиться от подоходного налога. И также, сектор персональных услуг упоминается в федерально – нормативных актах, бюджете правительства, договорах, международных соглашениях и др. Таким образом, персональные

услуги легализируются, администрируются, и концептуализируются.

В-третьих, рассмотрим французскую школу (France school). Отметим, что публикации французских ученых, по разным аспектам изучения персональных услуг, в основном сводятся к ключевым темам – это труд и занятость. Например, выделим таких авторов, как F.-X. Devetter, E. Puissant (изучение экономических механизмов, объясняющих низкую заработную плату в секторе персональных услуг) [Devetter, Puissant, 2020, С. 53–84]. Сектор персональных услуг тесно связан с домашним хозяйством и рассматривается правительством Франции как источник дохода. В связи с этим, экономические основы государственной поддержки заключаются в предоставлении значительного снижения налогов на расходы, связанные с оплатой персональных услуг. Стоит отметить, что в 2005 году была принята государственная программа «план Борлоо», который направлен на создание новых рабочих мест в секторе экономики домашних хозяйств, а также помощь на дому (для пожилых людей; инвалидов; семей, находящихся в трудной ситуации и др.), повышения качества обслуживания (хотя, конечно же, уже с середины 1980 – х гг. уделялось внимание социальным и бытовым услугам, т.к. они являлись предметом нормативно – правовых актов). В соответствии с этим планом, были выделены виды экономической деятельности, которые направлены на оказание персональных услуг: уход на дому и работа по дому, мелкие работы в саду, мелкие ремонтные работы, уход за детьми на дому, репетиторство на дому, приготовление пищи на дому, доставка еды на дом, сбор и доставка выглаженного белья на дом, уход за пожилыми людьми, круглосуточный уход, помощь с передвижением и транспортом для людей с ограниченной подвижностью, вождение личного автомобиля для зависимых людей, поддержка пожилых людей или инвалидов – вне их дома, доставка продуктов на дом, компьютерная и интернет – помощь на дому, уход и выгул за домашними животными для зависимых людей, косметический уход на дому для зависимых людей, временное наблюдение за основным и второстепенным местом жительства, административная помощь по дому [Jany-Catrice, 2015, С. 60].

### 3. Моделирование

Тогда, обобщив основные выводы по теории – экономики знаний, мы можем представить данные, в виде схемы, на рисунке 1. Дополнительно отметим, что зарубежный региональный рынок персональных услуг – это охват разнообразных видов экономической деятельности, но, по функциональному значению, их можно свести к консультационным и профессиональным персональным услугам (применив научные знания из документов, относительно индивидуального обслуживания по контракту [Texas Government Code, Ch. 2254: [сайт]. URL: [https://www.lawserver.com/law/state/texas/tx-codes/texas\\_government\\_code\\_chapter\\_2254](https://www.lawserver.com/law/state/texas/tx-codes/texas_government_code_chapter_2254) (дата обращения: 23.04.2022)]).

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ



Рисунок 1 – Зарубежные научные школы для понимания видов персональных услуг на региональном рынке

### 4. Результаты и обсуждение

Подытоживая все выше сказанное, мы можем сделать вывод о том, что существуют как минимум три зарубежные научные школы, такие как Польская

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

научная школа, Американская научная школа и Французская научная школа, изучающие региональный рынок персональных услуг и разнообразные виды персональных услуг (в т.ч. новые). Также, невозможно ни заметить, что возникновение новых видов персональных услуг на региональном рынке, в разных сферах экономической деятельности, в первую очередь, связано со спросом/предложением и воздействием цифровой экономики.

### Заключение и выводы

Экономические знания зарубежных научных школ, в аспекте определения видов персональных услуг на региональном рынке, наглядно демонстрируют нам, что взгляд на региональный рынок персональных услуг должен быть намного шире, в связи с многоаспектностью персональных услуг, их реляционностью. А также, в связи с тем, что экономическая деятельность по профилю персональные услуги, представляет собой группировку разрозненных видов деятельности, а не какую – то конкретную. В заключение, хотелось бы отметить, что персональные услуги – это услуги для благополучия и личного совершенствования, также, услуги, оказываемые для персоны, и они предоставляются в соответствии с индивидуальными предпочтениями и требованиями различных потребителей регионального рынка услуг.

### Список источников

Дворядкина, Е.Б. Региональный рынок персональных услуг: теоретический подход к исследованию / Дворядкина Е.Б., Елисеева А.А., Беликова О.А. // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2022. Том 16, № 1. С. 219–228. DOI: <https://doi.org/10.17238/issn1998-5320.2022.16.1.24>.

Bledowski P. Supporting Family Carers of Older People in Europe: The National Background Report for Poland / Bledowski P., Pedich W., Bien B. LIT Verlag Münster, 2006. 64 p. ISBN: 3825893383. ISBN13: 9783825893385.

Devetter F.-X. Economic Mechanisms Explaining Low Wages in the Personal Services Sector / Devetter F.-X., Puissant, E. Travail et Emploi, (Hors-série 2020). 2020. Pp. 53–84. DOI: <https://doi.org/10.4000/travailemploi.10026>.

Faucett J.A. Personal service assistance: musculoskeletal disorders and injuries in consumer-directed home care / Faucett J.A., Kang T., Newcomer R.J. American journal of industrial medicine. 2013. Vol. 56, iss. 4. Pp. 454–68. DOI: <https://doi.org/10.1002/ajim.22133>.

Jany-Catrice F. Creating a Personal Services Sector in France / Jany-Catrice F. (n.d.). The Political Economy of Household Services in Europe. 2015. Pp. 60–81. DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137473721.0008>.

Mirolawa C. Poland in the Geographical Centre of Europe: Political, Social and Economic Consequences. Nova Science Publishers, 2006. 202 p. ISBN-13: 978-1594546037. ISBN-10: 1594546037.

### Контакты

Елисеева Александра Александровна, соискатель кафедры РМЭУ, Уральский государственный экономический университет, e-mail: [eliseeva\\_aa@usue.ru](mailto:eliseeva_aa@usue.ru).

UDC 338.46  
JEL L00, O1

Eliseeva A.A.

**Knowledge economy: foreign scientific schools in terms of determining the types of personal services in the regional market**

**Abstract.** The service sector includes a wide range of services, including personal services. The demand for personal services has an impact on the labor market, i.e. leads to an overall increase in jobs in the service sector. In turn, personal services are aimed at improving the quality of life of the population, which causes additional interest in studying the regional market of personal services. The article briefly examines foreign scientific schools that allow the author to form an idea not only about the regional market of personal services, but also about the types of services related to personal.

**Keywords:** classification, scientific school, new types, personal services, regional service market, service sector, digital economy

**References**

Dvoryadkina, E.B. Regional'nyj rynek personal'nyh uslug: teoreticheskij podhod k issledovaniju / Dvoryadkina E.B., Eliseeva A.A., Belikova O.A. // Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya. 2022. Tom 16, № 1. С. 219–228. DOI: <https://doi.org/10.17238/issn1998–5320.2022.16.1.24>. (In Russian).

Bledowski P. Supporting Family Carers of Older People in Europe: The National Background Report for Poland / Bledowski P., Pedich W., Bien B. – LIT Verlag Münster, 2006. – 64 p. – ISBN: 3825893383, ISBN-13: 9783825893385.

Devetter F.-X. Economic Mechanisms Explaining Low Wages in the Personal Services Sector / Devetter F.-X., Puissant, E. Travail et Emploi, (Hors-série 2020). – 2020. – Pp. 53–84. – DOI: <https://doi.org/10.4000/travailemploi.10026>.

Faucett J.A. Personal service assistance: musculoskeletal disorders and injuries in consumer-directed home care / Faucett J.A., Kang T., Newcomer R.J. American journal of industrial medicine. – 2013. – Vol. 56, iss. 4. – Pp. 454–68. – DOI: <https://doi.org/10.1002/ajim.22133>.

Jany-Catrice F. Creating a Personal Services Sector in France / Jany-Catrice F. (n.d.). The Political Economy of Household Services in Europe. – 2015. – Pp. 60–81. – DOI: <https://doi.org/10.1057/9781137473721.0008>.

Mirosława C. Poland in the Geographical Centre of Europe: Political, Social and Economic Consequences. – Nova Science Publishers, 2006. 202 p. – ISBN-13: 978-1594546037, ISBN-10: 1594546037.

---

УДК 005.94  
JEL D24, I25, J24

Ланская Д.В., Рунаева Е.А.

**Трансформация концепции «менеджмент знаний» в зарубежных и  
отечественных исследованиях XX-XXI в.**

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные теоретические подходы к осмыслению роли знания в современном постиндустриальном обществе, раскрываются трактовки понятий «общество знаний», «экономика знаний», а также проводится анализ трансформации концепции «менеджмента знаний» в трудах зарубежных и отечественных исследователей

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

1960–2020-ых гг.

**Ключевые слова:** постиндустриальное общество, информационное общество, общество знаний, экономика знаний, менеджмент знаний.

### Введение

Под влиянием глобальных вызовов современности и перехода информационных экономик ряда развитых стран в статус инновационных, на передний план выступают знания и интеллектуальный капитал. В обществе, в котором «знание» выступает не только в статусе всеобщей, доминирующей ценности, но и в роли новой производственной экономической силы, появляется потребность в их осмыслении и систематизации. Привести «знания» в единую функционирующую систему, все элементы которой будут взаимосвязаны и взаимообусловлены, позволяет процесс управления знаниями. Однако, ввиду новизны данного концепта, на сегодняшний день в научном сообществе единая позиция к трактовке понятия «менеджмент знаний» отсутствует. Следовательно, появляется потребность в осмыслении данного понятия посредством изучения его содержательной трансформации через призму его развития.

### 1. Ретроспективный анализ исследований знания в среде зарубежных ученых

Истоки понятия «менеджмента знаний» следует искать в становлении концепции «общества знаний», которая в свою очередь берет своё начало в работах исследователей феномена постиндустриального общества. Так, в 1968 г. Д. Бэлл, пересматривая теоретические основания формационного подхода, выдвинул гипотезу о том, что общество будущего следует рассматривать не только через традиционную марксистскую линейную схему смены социально-экономических отношений посредством изменения способа производства и форм собственности. Он обратил внимание на структурные изменения в обладании знанием, и взял этот критерий в своей концепции осмысления общественно-исторического развития в качестве основного [Бэлл, 2004, С. 238]. Иными словами, он полагал, что любое общество на всех стадиях его развития так или иначе существует на основе знаний, однако именно в постиндустриальном, обществе нового типа принцип главенства знания будет основополагающим.

Идею информационного общества продолжил развивать Э. Тоффлер, который предложил, что в новом постиндустриальном обществе, названном им «обществом Третьей волны» большая роль будет также принадлежать фундаментальному, системному знанию и интеллектуальному капиталу. Однако, в вопросе обладания знанием не только в контексте социальной, но и в статусе экономической категории, он призывал к развитию глобалистского, межнационального контроля над знаниями, для того чтобы предотвратить их необдуманное применение, а также уменьшить корпоративное и

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

межгосударственное соперничество [Тоффлер, 2009, С. 194]. Таким образом, в научной литературе появляется идея о необходимости создания системы контроля над знаниями с позиции экономической пользы.

Вслед за данными публикациями в свет выходит работа П. Друкера, в которой он анализирует отрасль знаний в контексте экономической услуги. Прогрессивно возрастающий спрос на знание отражает тот факт, что оно постепенно становится продуктивным, то есть направленным на конкретный результат. При этом, он отмечает, что знания продуктивны и производительны только тогда, когда они применяются, чтобы осознанно изменить ту или иную ситуацию или проблему [Drucker, 1993, Р. 173]. Труд работника информационного общества, по мнению исследователя, будет основываться на теоретических знаниях и самом процессе обучения, а не на формальном обучении навыкам [Drucker, 2000, Р. 267–273]. Это является основой для перехода к «экономике знаний», то есть к такой экономической системе, где систематическое и целенаправленное получение информации и ее систематическое применение, а не сама «технология», станут основой для работы и производительности.

В 1962 г. Ф. Махлуп в рамках своего исследования производства и распространение знаний на примере экономической системы США, вводит понятие «индустрии знаний», которое понимается им как целостная система, состоящая из ряда отраслей, задействованных не только в создании знаний, но и их распространении. При этом, создавать и распространять знания может любой субъект, поскольку знанием в его понимании является некая информация, являющаяся кому-то известной [Machlup, 1972, Р. 36]. В своей классификации знаний, взяв за основу сферу их применения, он выделил следующие виды: практические, интеллектуальные, развлекательные, духовные и нежелательные [Machlup, 1972, Р. 21–22]. Особое внимание он уделяет практическим знаниям, использование которых пригодно для решения различного рода задач, соответствующих прикладной деятельности человека, в том числе предпринимательской.

Продолжая изучать понятие «знания» в рамках экономического дискурса, иное видение приоритета их видов в обществе нового типа предложил Р. Лейн. Введя в научный оборот понятие «знающее общество», он полагал, что его в первую очередь следует трактовать как общество, обладающее знаниями, корни которого в первую очередь уходят в эпистемологию и логику познания [Lane, 1966, Р. 20]. Он также предложил свою классификацию процессов работы со знаниями: поиск знаний, получение знаний из знаний, использование знаний, а также ресурсное обеспечение этих процессов. Таким образом, на данном этапе закладываются основы изучения менеджмента знаний.

1990-ые гг. стали тем временем, когда управление знаниями вышло на новый практический уровень. Так, И. Нонака и Х. Такэучи предложили универсальную модель взаимодействия знаний в организации. Классифицируя

знания на явные и неявные, авторы акцентировали внимание на «спирали знаний», состоящей из последовательных циклически повторяющихся процессов: социализации знания (генерация неявных знаний), экстернализации (выявление неявных знаний), комбинации (объединение явного и неявного знаний) и интернализации (становление явного знания и формирование неявного) [Ноака, 2011, С. 88–89, 99].

В свою очередь К. Вииг определял вероятное будущее управления знаниями с четырех точек зрения: с точки зрения методов управления, с точки зрения информационных технологий, с точки зрения организационных усилий и с точки зрения развития, предложения и темпов внедрения. По его мнению, с управленческой точки зрения систематические процессы включают в себя четыре основные области, которые сосредоточены на: мониторинге и содействии деятельности, связанной со знаниями, создании и поддержании инфраструктуры знаний, обновлении, организации и передаче активов знаний, а также их непосредственном использовании [Weeg, 1997, Р. 2–3].

В работе Т. Давенпорта и Л. Прусака приводится осмысление структуры знаний в организации. Поскольку знание по своей природе изменчиво и тесно связано с субъектами, которые им владеют, постольку его категории и значения часто меняются. Само по себе наличие знаний где-то в организации приносит мало пользы, ведь они становятся ценным корпоративным активом только в том случае, если они доступны, и соответственно их ценность увеличивается с уровнем доступности. Однако, если хранилище знаний вообще не имеет структуры, оно не сможет служить своей цели [Davenport, 1988, Р. 159–161]. Таким образом, к началу XXI в. в научном поле менеджмента знаний появляются исследования, в задачах которых появляется изучение определенного аспекта процесса управления знаниями на примере конкретной организации, то есть формируется практический аспект.

## **2. Исследования экономики знаний отечественными авторами**

Вырастающий интерес к изучению экономики знаний и её составляющих появился в отечественной научной управленческой и экономической мысли в 1990-ых гг. в связи с крахом плановой экономики и её стремительного перехода на рыночные рельсы. Так, Е.В. Пилипенко исследовала ключевые теоретические и методологические проблемы формирования экономики знаний. Ей был предложен подход к процессу их производства – как единой технологической цепочке, состоящей из духовного, информационного и материального производств [Пилипенко, 2007, С. 216]. В.И. Ефименков в триединой технологической цепочке выделяет духовное производство. Такой подход приводит к необходимости кардинального пересмотра всей системы экономических категорий и основанных на ней моделей, методов, критериев и показателей [Ефименков, 2008, С. 113].

Г.Б. Клейнер и В.Л. Макаров на базе системно-интеграционной теории

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

предприятия рассматривают место и роль управления знаниями корпоративным предприятием. Предлагая меры по совершенствованию корпоративного управления в условиях России, ориентированного на развитие экономики знаний, авторы видят становление интеллектуальной экономики как симбиоз основных компонент социально-экономического пространства, нацеленный на поддержание интеллектуальной деятельности, в частности, интеллектуальной теории фирмы [Клейнер, 2021, С. 179].

Применяя экономический подход к изучению генезиса понятия «менеджмент знаний» в научной мысли XX– XXI в., можно заключить, что формирование данной концепции берет свое начало в работах 1960-ых гг., посвященных исследованию феномена постиндустриального или информационного общества. Постепенно смещаясь в поле экономической мысли, изучение знания в роли производящей силы отражается в концепции «общества знания». Попытки же систематизации данного концепта положили начало распространения направления «экономика знаний». В 1990-ых годах на основе опыта предыдущих исследований появляются первые труды, раскрывающие необходимость и сущность управления знаниями.

### Заключение

Перечисленные выше работы впоследствии станут классическим и войдут в концепцию «менеджмента знаний», теоретическое осмысление которой на сегодняшний день продолжает оставаться актуальной исследовательской проблемой. Эволюция управления привела к переоценке знания, как ресурса и его возвышению в процессе воспроизводственной деятельности. В результате становления экономики, основанной на знаниях, актуализируется проблема своевременного производства и передачи знаний, решить которую возможно путем опережающего развития сферы образования и институтов работы с уникальным ресурсом – знаниями.

### Список источников

1. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Д. Белл. – Москва: Akademia, 2004. – 788 с.
2. Ефименков, В.И. Диалектика материального и духовного производства в экономике знаний / В.И. Ефименков, А.И. Татаркин. – Шадринск: ОГУП «Шадринский Дом печати», 2008. – 295 с.
3. Клейнер, Г.Б. Системная экономика: шаги развития / Г.Б. Клейнер. – Москва: «Научная библиотека», 2021. – 746 с.
4. Нонака, И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. – Москва: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2011. – 384 с.
5. Татаркин, А.И. Экономика знаний: проблемы теории и методологии / А.И. Татаркин, Е.В. Пилипенко. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2007. – 284 с.
6. Тоффлер, Э. Третья волна / Э. Тоффлер. – Москва: АСТ, 2009. – 795 с.
7. Drucker, P. Post-capitalist Society / P. Drucker. – Oxford: Butterworth–Heinemann, 1993. – 204 p.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

8. Drucker, P. The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society / P. Drucker. – New Jersey: Transaction Publishers, 2000. – 507 p.
9. Machlup, F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States / F. Machlup. – Princeton: Princeton University Press, 1972. – 443 p.
10. Lane, R. The Decline of Politics and Ideology in a Knowledgeable Society / R. Lane // American Sociological Review. – 1966. – V. 31. – № 5. – P. 649–662.
11. Weeg, K. Knowledge Management: Where Did It Come From and Where Will It Go? / K. Weeg // Expert Systems with Applications. – 1997. – V. 13. – №.1. – P. 1–14.
12. Davenport, T. Organizations Manage What They Know / T. Davenport, L. Prusak. – Cambridge: Harvard Business School Press, 1998. – 199 p.

### Контакты

Ланская Дарья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов, Кубанский государственный университет, e-mail: Lanskayadv@yandex.ru

Рунаева Екатерина Андреевна, студент, Кубанский государственный университет, e-mail: runaeva.ea@gmail.com

УДК 005.94  
JEL D24, I25, J24

Lanskaya D.V., Runaeva E.A.

### Transformation of the concept of «knowledge management» in foreign and domestic studies of the XX-XXI centuries

**Abstract.** The article discusses the main theoretical approaches to understanding the role of knowledge in modern post-industrial society, reveals the interpretation of the concepts of «knowledge society», «knowledge economy», and analyzes the transformation of the concept of «knowledge management» in the works of foreign and domestic researchers of the 1960s–2020s.

**Key words:** post-industrial society, information society, knowledge society, knowledge economy, knowledge management.

### References

1. Bell, D. Griadushchee postindustrialnoe obshchestvo. Opyt sotcialnogo prognozirovaniia / D. Bell. – Moskva: Akademia, 2004. – 788 s.
2. Efimenkov, V.I. Dialektika materialnogo i dukhovnogo proizvodstva v ekonomike znaniia / V.I. Efimenkov, A.I. Tatarkin. – Shadrinsk: OGUP «Shadrinskii Dom pechati», 2008. – 295 s.
3. Kleiner, G.B. Sistemnaia ekonomika: shagi razvitiia / G.B. Kleiner. – Moskva: «Nauchnaia biblioteka», 2021. – 746 s.
4. Nonaka, I. Kompaniia – sozdatel znaniia. Zarozhdenie i razvitie innovatsii v iaponskikh firmakh / I. Nonaka, Kh. Takeuchi. – Moskva: ZAO «Olimp – Biznes», 2011. – 384 s.
5. Tatarkin, A.I. Ekonomika znaniia: problemy teorii i metodologii / A.I. Tatarkin, E.V. Pilipenko. – Ekaterinburg: Institut ekonomiki UrO RAN, 2007. – 284 s.
6. Toffler, E. Tretia volna / E. Toffler. – Moskva: AST, 2009. – 795 s.
7. Drucker, P. Post-capitalist Society / P. Drucker. – Oxford: Butterworth–Heinemann, 1993. – 204 p.
8. Drucker, P. The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society / P. Drucker. – New Jersey: Transaction Publishers, 2000. – 507 p.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

9. Machlup, F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States / F. Machlup. – Princeton: Princeton University Press, 1972. – 443 p.
  10. Lane, R. The Decline of Politics and Ideology in a Knowledgeable Society / R. Lane // American Sociological Review. – 1966. – V. 31. – № 5. – P. 649–662.
  11. Weeg, K. Knowledge Management: Where Did It Come From and Where Will It Go? / K. Weeg // Expert Systems With Applications. – 1997. – V. 13. – №.1. – P. 1–14.
  12. Davenport, T. Organizations Manage What They Know / T. Davenport, L. Prusak. – Cambridge: Harvard Business School Press, 1998. – 199 p.
- 

УДК 336.2  
JEL H22

Александрова Ж.П., Карасева Е.С.

### **Роль государственной поддержки агропромышленного комплекса РФ на современном этапе**

**Аннотация.** Агропромышленный комплекс выступает одной из наиболее важных частей экономики Российской Федерации, которую отличает значительный экономический потенциал, самой крупной сферой агропромышленного комплекса является сельское хозяйство. В настоящее время в экономике России наблюдается период действия продовольственного эмбарго, девальвации рубля и значительной государственной поддержки. Все эти факторы способствуют формированию благоприятных условий для развития агропромышленного комплекса страны, который в этот период переживает период активного развития.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, перерабатывающие отрасли АПК, рынок средств производства, финансирование сельского хозяйства

### **Введение**

Агропромышленный комплекс Российской Федерации (далее АПК) включает отрасли с тесными экономическими и производственными связями, специализирующиеся на производстве сельскохозяйственной продукции, ее переработке и хранении, обеспечении сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности средствами производства.

Восемьдесят отраслей поставляют свою продукцию сельскому хозяйству, которое, в свою очередь, поставляет свою продукцию шестидесяти отраслям. Сельскохозяйственное производство является центральной частью агропромышленного комплекса страны.

### **1. Постановка задачи**

Необходимо рассмотреть структуру агропромышленного комплекса.

Сельское хозяйство является одним из важнейших секторов любой экономики. Она обеспечивает жизненно важные продукты: Основные продукты питания и сырье для производства потребительских товаров. Сельское хозяйство

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

производит более 12 % валового национального продукта и более 15 % национального дохода России, в нем сосредоточено 15,7 % производственных основных фондов.

Важной проблемой, препятствующей нормальному, сбалансированному развитию всего агропромышленного комплекса, является неразвитость рынка средств производства. До недавнего времени в снабжении действовала система складского распределения ресурсов, на ее месте должен быть рынок. В современных условиях снабжение необходимыми средствами производства осуществляется через прямые связи с производителями, через оптовых посредников, а также путем покупки через организованную сеть [Бусел, 2018, С. 447].

### 2. Теория. Структура агропромышленного комплекса

Агропромышленный комплекс состоит из трех сфер: первая включает отрасли, производящие средства производства для сельского хозяйства: Производство тракторов и сельскохозяйственной техники, животноводство и кормопроизводство, мелиорация, минеральные удобрения, сельское строительство, кормовая промышленность, микробиологическая промышленность, услуги для сельского хозяйства и т.д. Второй сектор - сельское хозяйство (пашня и животноводство) и лесное хозяйство; третий сектор - сектор переработки сельскохозяйственного сырья: Пищевая промышленность, легкая промышленность, связанная с первичной обработкой льна, шерсти и т.д., а также отрасли, обеспечивающие заготовку сырья, и отрасли, обеспечивающие сбор, хранение, транспортировку и реализацию сельскохозяйственной продукции [Агропромышленный комплекс России].

Структура российского агропромышленного комплекса далека от совершенства. Сельское хозяйство является его основным звеном: оно производит более 48 % объема сельскохозяйственной продукции, имеет 68% производственных основных фондов комплекса, в нем занято почти 67% работников производственных отраслей сельского хозяйства. Сбалансированное развитие всех сфер агропромышленного комплекса является необходимым условием для решения проблемы обеспечения страны продовольствием и сельскохозяйственным сырьем. В настоящее время неразвитость перерабатывающих отраслей АПК и производственной инфраструктуры комплекса приводит к огромным потерям сельскохозяйственной продукции. Например, потери составляют 30 % собранного зерна, 40-45 % картофеля и овощей. Потребность в оборудовании для отраслей, перерабатывающих сельскохозяйственное сырье, удовлетворяется лишь на 50-55 %, степень износа оборудования составляет 65 %.

В соответствии с ПБУ 13/2000 (п. 1) государственная помощь признается

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

как увеличение экономической выгоды конкретной организации в результате поступления активов. Государственная помощь предоставляется коммерческим организациям в виде:

- субвенций;
- субсидий;
- прочих форм.

Субвенция – бюджетные средства, предоставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы Российской Федерации или юридическому лицу на безвозмездной и безвозвратной основах на осуществление определенных целевых расходов.

Субсидия – бюджетные средства, предоставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы РФ, физическому или юридическому лицу на условиях долевого финансирования целевых расходов (компенсация части затрат на приобретение минеральных удобрений, средств химической защиты растений, дотации на производство продукции растениеводства и животноводства, страхование сельскохозяйственных культур и т.п.) [Запольский, 2018, с. 175].

Финансирование субсидий осуществляет Министерство сельского хозяйства РФ через органы исполнительной власти субъектов РФ в установленном для исполнения федерального бюджета порядке на основании заключенных с ними соглашений. Финансирование субсидий и других видов государственной помощи на поддержку сельского хозяйства и других отраслей АПК из местных бюджетов и бюджетов субъектов РФ осуществляют соответствующие органы исполнительной власти субъектов РФ [Володин, 2019, с. 23].

### 3. Моделирование

Для того, чтобы реализация Федерального закона обеспечивала государственную поддержку формирования и развития системы кредитования в сфере развития сельского хозяйства выделяются межбюджетные трансферты из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам. Также предоставляются займы на весь срок использования инвестиционных кредитов, полученных в российских кредитных организациях и государственной корпорации развития, и займов, полученных в сельскохозяйственных кредитных потребительских кооперативах, в порядке, установленном Правительством Российской Федерации [Родин, 2018, С.32].

В целях реализации данного Федерального закона государством также может оказываться государственная поддержка по формированию и развитию системы кредитования в сфере развития сельского хозяйства:

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

– сельскохозяйственных товаропроизводителей, а также организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих первоначальное и последующие переработки сельскохозяйственной продукции и ее реализацию в соответствии с перечнем, утвержденным Правительством Российской Федерации;

– организаций и индивидуальных предпринимателей, реализующих инвестиционные проекты;

– организаций и индивидуальных предпринимателей, соответствующих требованиям, устанавливаемым Правительством Российской Федерации в целях реализации федеральных проектов, входящих в состав национальных проектов (программ) по направлениям, определенным правовым актом Президента Российской Федерации.

Представим Программу кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей РФ в таблице 1.

Таблица 1 – Программы кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей (организаций агропромышленного комплекса)

| Кредитный продукт  | Сельскохозяйственный инвестиционный кредит  |
|--|---|
| Направления деятельности, по которым осуществляется финансирование | <p>Растениеводство<br/>Животноводство<br/>Мясное скотоводство<br/>Молочное скотоводство<br/>Развитие растениеводства и животноводства, переработки продукции растениеводства и животноводства, развитие смежных отраслей агропромышленного комплекса, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация инвестиционных проектов по строительству сельскохозяйственных предприятий/ объектов;</li> <li>- приобретение, реконструкция, капитальный ремонт, модернизация основных фондов, используемых в производстве, и при переработке (первичная и/или последующей) сельскохозяйственной продукции;</li> </ul> |
| Цель кредитования  | <p>приобретение сельскохозяйственных земель;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретение племенных животных, включая транспортные и иные расходы, связанные с приобретением;</li> <li>- закупка сельскохозяйственной техники и/или оборудования.</li> </ul>   |

В 2020 г. (январь-август) банки выдали населению почти 9,2 млн. потребительских займов. За такой же период 2019 г. показатель сократился на 27,1 %. В тройку лидеров по средней величине кредита входит Москва (506,7 тыс.), ХМАО (345,7 тыс.) и СПб (344,9 тыс.).

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Далее в таблице 2 рассмотрим объем выданных кредитов в России по регионам.

Таблица 2 – Изменение среднего показателя выданных займов за 2019-2020 гг. (тыс. руб.)

| Регион              | 2019 г. | 2020 г. | Изменения, % |
|---------------------|---------|---------|--------------|
| Москва              | 414,9   | 506,7   | 22,1         |
| Санкт-Петербург     | 284,3   | 344,9   | 21,4         |
| Тюменская обл.      | 191,8   | 234,5   | 22,3         |
| Свердловская обл.   | 180,0   | 246,0   | 36,7         |
| Самарская обл.      | 150,7   | 204,4   | 35,6         |
| Красноярский край   | 159,6   | 212,1   | 32,9         |
| Новосибирская обл.  | 175,5   | 218,9   | 24,8         |
| Ростовская обл.     | 144,2   | 173,8   | 20,5         |
| Челябинская обл.    | 148,3   | 189,1   | 27,5         |
| Омская обл.         | 148,4   | 204,3   | 37,6         |
| Волгоградская обл.  | 147,1   | 185,8   | 26,3         |
| Иркутская обл.      | 141,5   | 181,1   | 27,9         |
| Ставропольский край | 129,1   | 172,0   | 33,4         |
| Пермский край       | 152,4   | 204,2   | 33,9         |
| Оренбургская обл.   | 136,5   | 195,7   | 43,3         |
| Кемеровская обл.    | 124,3   | 190,1   | 52,8         |
| Алтайский край      | 104,6   | 152,9   | 46,2         |

В 2020 г. самый высокий показатель изменения объема выданных займов физическим лицам наблюдался в Алтайском крае, Кемеровской, и Оренбургской области. Самые низкие показатели в СПб, Московской и Ростовской области.

#### 4. Результаты и обсуждение

Проведем сравнительную характеристику АПК регионов России. В соответствии с Концепцией Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации основными целями в области развития аграрного хозяйства в стране являются:

- обеспечение страны и всех регионов сельскохозяйственными продуктами в полной мере;
- устойчивое развитие сельскохозяйственных территорий;
- повышение конкурентоспособности АПК;
- импортозамещение (животноводство) и ориентация на экспорт

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

(растениеводство);

– повышение эффективности использования имеющихся ресурсов.

В таблице 3 рассмотрим объем валовых сборов и урожайность основных сельскохозяйственных культур.

Таблица 3 – Валовые сборы и урожайность основных сельскохозяйственных культур всех категорий Поволжье, юг Сибири.

|   | 2020   | 2020 в % к<br>2019 | Справочно:<br>2019 |
|---|--------|--------------------|--------------------|
| <b>Зерновые и зернобобовые культуры</b>     |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. т:                       |        |                    |                    |
| в первоначально оприходованном весе         | 4211,8 | 86,1               | 4893,5             |
| в весе после доработки                      | 3951,1 | 86,0               | 4591,7             |
| Урожайность <sup>2)</sup> , ц с 1 га        | 12,6   | 86,3               | 14,6               |
| <b>Сахарная свекла</b>                      |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. т                        | 1225,0 | 92,3               | 1327,1             |
| урожайность, ц с 1 га                       | 521,2  | 107,8              | 483,4              |
| <b>Семена подсолнечника<sup>2)</sup></b>    |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. т                        | 661,4  | 104,8              | 630,9              |
| урожайность, ц с 1 га                       | 10,0   | 112,4              | 8,9                |
| <b>Лен-долгунец (в переводе на волокно)</b> |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. ц                        | 48,7   | 99,4               | 49,1               |
| урожайность, ц с 1 га                       | 11,5   | 100,0              | 11,5               |
| <b>Картофель</b>                            |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. т                        | 432,1  | 93,2               | 463,4              |
| урожайность, ц с 1 га                       | 153,5  | 97,8               | 156,9              |
| <b>Овощи</b>                                |        |                    |                    |
| валовой сбор, тыс. т                        | 144,4  | 98,0               | 147,3              |
| Урожайность <sup>3)</sup> , ц с 1 га        | 234,9  | 100,5              | 233,7              |

1) Урожайность с 1 гектара убранной площади.  
 2) В весе после доработки.  
 3) Овощи открытого грунта, включая овощи закрытого грунта по хозяйствам населения.

Ведущая зерновая культура России - озимая и яровая пшеница. Более урожайной, но и требовательной к теплу и качеству почв является озимая пшеница. Ее посевы сосредоточены на Северном Кавказе и в Центрально-Черноземном районе. Теплолюбивая культура кукуруза на зерно выращивается на Северном Кавказе, в Центральном Черноземье и южном Поволжье (так называемый "кукурузный пояс") [Родин, 2018, С.32].

Мясное и мясомолочное скотоводство представлено преимущественно в

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

засушливых степных и полупустынных районах - Северный Кавказ, Южный Урал и Нижнее.

Остальные экономические районы имеют подготовку на производстве целостного числа видов сельскохозяйственной продукции. Так, Уральский район экспортирует зерно, шерсть, молоко; Западно-Сибирский – зерно, мясо, молоко, картофель, продукцию клеточного звероводства и северного оленеводства; Центральный и Волго-Вятский - картофель и лен; Северный и Северо-Западный – лен; Восточно-Сибирский - шерсть, продукцию клеточного звероводства и пантового оленеводства;

Большой рост продукции растениеводства будет на Южный регион страны. Так как данная продукция является главной по экспорту в секторе АПК России, развитие данного региона будет иметь одно из главных значимых значений. Южном федеральном округе производство сельхозпродукции оценивают в 121,2 млрд. рублей (17,5 % российского объёма).

Специализацией АПК округа является овцеводство. На Юге 61,6% овец и коз в стране, возможно со всех регионах, за исключением Кабардино-Балкарии, наблюдалась тенденция роста их поголовья. Из областей и краёв наилучшую динамику обрабатывающих производство наиболее крупного сектора промышленности ЮФО в последние годы демонстрировали Ростовская область и Краснодарский край.

Растениеводство. В 2020 году хозяйствами всех категорий получено 4,2 млн тонн зерна в первоначально оприходованном весе (86,1% к уровню 2019 года), 4,0 млн тонн – в весе после доработки (86,0%). Урожайность зерновых культур (в весе после доработки) составила 12,6 центнера с гектара убранной площади (86,3% к уровню прошлого года). Увеличился валовой сбор семян подсолнечника, сократился – сахарной свеклы, картофеля, овощей.

### **Заключения и выводы**

Агропромышленный комплекс связывает все отрасли экономики по производству сельскохозяйственной продукции, ее переработке и дорабатывает до потребителя. От его процесса только зависит уровень жизни населения, его достаток продуктам питания. Выполненный анализ общего состояния и возможных видов развития, как всего АПК РФ, так и отдельных его отраслей, позволил подчеркнуть наиболее важные стратегические направления, а также были предложены решения возникающих проблем, в числе которых можно выделить следующие:

- диверсификация сельскохозяйственного производства за счет совмещение различных типа хозяйств, с разными формами собственности и учетом природно–экономической особенностей требования рынков продовольствия;
- поэтапное уменьшение наиболее прогрессивных производственных и управленческих практик при производстве сельскохозяйственной продукции;
- разработка и внедрение конкурентоспособных на рынках, энерго– и

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

ресурсе сберегающих агротехнологий производства продукции растениеводства и животноводства, адаптация к требованиям сельских товаропроизводителей;

– максимальное сохранение, а со временем и повышение уровня почвенного плодородия, что является наиболее эффективными длительными инвестициями государства в свое будущее;

– необходимо уделять особое внимание вопросам организации единой системы переработки, хранения транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции.

– в связи с возросшими агроклиматическими рисками важно развивать все виды мелиорации, антистрессового управления посевами сельскохозяйственных культур, создание современных садов и тепличных комплексов;

Развитие и дальнейшее повышение качества сельской социальной инфраструктуры не только позволяет достигнуть стратегической цели с течением времени преодолевать существующие различия между городами и деревнями, но и имеет большую роль для успешного решения настоящих производственно-экономических задач.

### Список источников

Агропромышленный комплекс России: сайт. – URL: <http://biofile.ru/geo/7432.html> (дата обращения: 20.04.2022)

Бусел, И.П. Экономика сельского хозяйства: учебное пособие / И. П. Бусел, П. И. Малихтарович. – Минск: Республиканский институт профессионального образования, 2018. – 447 с.

Володин В. Оценка потенциала земельных ресурсов // Экономика сельского хозяйства России. – 2019. № 11. с 23.

Запольский, М.И. Экономика агропромышленного комплекса: пособие / М. И. Запольский. – М: ГГТУ, 2018. – 175 с

Кресникова И. Роль государства в управлении земельными ресурсами // Экономика сельского хозяйства России. – 2017. № 5. С 21.

Родин В.К. К эффективному использованию сельхозугодий// Экономика сельского хозяйства России. – 2018. – № 5. – с.32.

### Контакты

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [jane\\_alexandrova@mail.ru](mailto:jane_alexandrova@mail.ru)

Карасева Елизавета Сергеевна, студент, программа бакалавриата «Экономика», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [pika-poka@icloud.com](mailto:pika-poka@icloud.com)

UDC 336.2

JEL H22

Alexandrova Zh.P., Karaseva E.S.

### **The role of state support of the agro-industrial complex of the Russian Federation at the present stage**

**Abstract.** The agro-industrial complex is one of the most important parts of the economy of

the Russian Federation, which is distinguished by significant economic potential, the largest sphere of the agro-industrial complex is agriculture. Currently, the Russian economy is undergoing a period of food embargo, ruble devaluation and significant government support. All these factors contribute to the formation of favorable conditions for the development of the country's agro-industrial complex, which is going through a period of active development during this period.

**Keywords:** agro-industrial complex, financing of agriculture industry, processing branches of the agro-industrial complex, the market of means of production

### References

Agropromyshlenni kompleks Rossii: sait. – URL: <http://biofile.ru/geo/7432.html> (data obrashcheniia:20.04.2022)

Busel, I.P. Ekonomika selskogo khoziaistva: uchebnoe posobie / I. P. Busel, P. I. Malikhtarovich. – Minsk: Respublikanskii institut professionalnogo obrazovaniia, 2018. – 447 s.

Volodin V. Otsenka potentsiala zemelnykh resursov // Ekonomika selskogo khoziaistva Rossii. – 2019. № 11. s 23.

Zapolskii, M.I. Ekonomika agropromyshlennogo kompleksa: posobie / M. I. Zapolskii. – M: GGTU, 2018. – 175 s

Kresnikova I. Rol gosudarstva v upravlenii zemelnymi resursami // Ekonomika selskogo khoziaistva Rossii. – 2017. № 5. S 21.

Rodin V.K. K effektivnomu ispolzovaniiu selkhozugodii// Ekonomika selskogo khoziaistva Rossii. – 2018. – № 5. – s.32.

---

УДК 336.221.262  
G22

Александрова Ж.П., Перекатий А.С.

### Проблемы страхования в России и возможные пути их решения

**Аннотация.** В статье рассматривается современное состояние рынка страхования России и проблемы его развития. Выявлены наиболее надежные отечественные компании, а также компании, занимающие наибольшую долю рынка страхования. Одним из наиболее распространенных механизмов, позволяющих компенсировать потери в случае экономического или финансового кризиса, является страхование. Страхование, как метод управления рисками, заключается в передаче части рисков страховым компаниям. Рассмотрены проблемы современного страхования в России. Проанализированы причины низкого спроса на страховые услуги в РФ. Представлен рэкинг российских страховых компаний по совокупному объему страховых премий по итогам 2020 года. Сделаны выводы об отрицательных тенденциях развития страхового рынка и предложены пути решения существующих проблем.

**Ключевые слова:** надежность, проблемы страхования, риски, рынок страховых услуг, страхование, страховой рынок.

### Введение

Страховой рынок является необходимым элементом полноценного функционирования экономической системы любой страны с развитой рыночной

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

экономикой. В современных условиях страхование является важным и необходимым инструментом, обеспечивающим общую экономическую стабильность и безопасность, развитие предпринимательства и непрерывность хозяйственной деятельности, эффективную защиту от многочисленных природных, техногенных и иных рисков, реализацию государственной социальной политики. Страхование является одним из существенных факторов воздействия на экономику, поскольку позволяет эффективно решать многие проблемы общества.

Динамичность и изменчивость современной экономики заставляет организации прикладывать свои усилия для того, чтобы минимизировать негативные воздействия внешней среды. Одним из наиболее распространенных механизмов, позволяющих компенсировать потери в случае экономического или финансового кризиса, является страхование. Страхование как метод управления рисками заключается в передаче части рисков страховым компаниям. Стоит отметить, что в России данная система появилась относительно недавно, в 90-х годах с уходом плановой экономики и на данный момент стремительно развивается. В связи с активным развитием рынка страхования требуется его изучение, а также изучение проблем, которые возникают внутри системы страхования. Тема исследования обусловлена важной ролью страхования в жизни общества, которое охватывает практически все сферы человеческой жизни и экономической деятельности предприятий. Цель исследования заключается в анализе и выявлении отрицательных тенденций развития рынка страховых услуг, а также в предложении путей их решения.

### **1. Анализ страхового рынка России**

В последние годы российский рынок страховых услуг стремительно развивается и этот рост стабилен на протяжении нескольких лет. Но, стоит отметить что, объемы страхования в России малы по сравнению с объемами страхования в западных странах. На рис. 1 представлена динамика страховых премий, вносимых в страховые фонды за период с 2010 по 2020 гг. [Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации].

Как можно заметить из приведенного анализа, с каждым годом количество страховых премий увеличивается, что свидетельствует об увлечении объемов рынка, предоставляющего услуги страхования. Несмотря на положительную тенденцию развития, отечественный рынок страхования сталкивается с множеством проблем. В первую очередь в России отмечается низкий спрос на данный вид услуг. Данное явление можно объяснить недоверием и низким уровнем финансовой грамотности населения. В России нет культуры страхования, чаще всего жители обращаются к страховщикам, потому что

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

обязаны это делать. Без страхования жизни нельзя получить кредит в банке, за отсутствие полиса ОСАГО нарушители должны выплатить штраф. Граждане России привыкли, что им навязывают страховку, и не воспринимают её как финансовую защиту [Дадаян, 2016, С. 1].

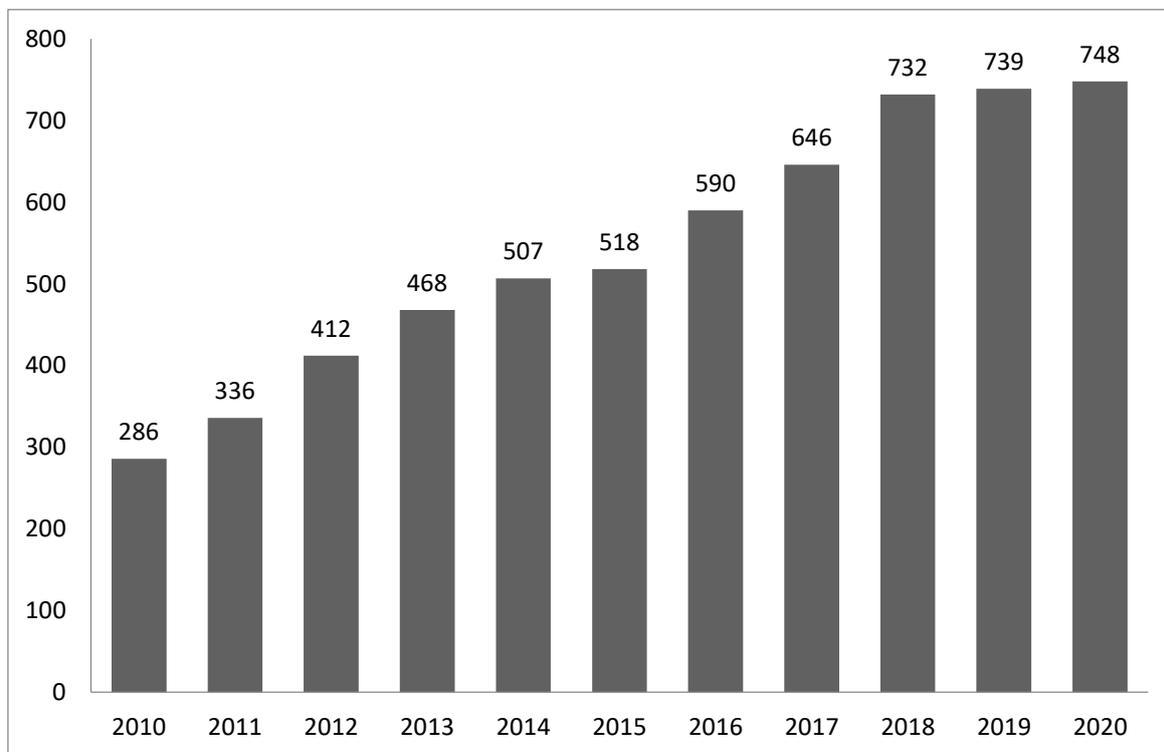


Рисунок 1 – Динамика страховых премий, вносимых в страховые фонды за период с 2010 по 2020 гг.

Основная причина недоверия людей к страхованию – это общая неуверенность в политической и экономической стабильности страны. Люди будут вкладывать свои сбережения на длительный срок только тогда, когда они будут убеждены в том, что в стране не произойдет никаких катастроф. Сейчас у граждан нашей страны нет уверенности в стабильности политического и экономического курса и окончательной победе над инфляцией.

Помимо низкого уровня спроса на страховые услуги, существует проблема непрозрачности рынка, предоставляющего данный вид услуг. Понять, как устроена данная отрасль, дано только страховщикам и это также приводит к недоверию потребителем. Очень сложно повысить спрос на услуги, если население не будет доверять данному рынку. В страховом деле большинство информации недоступно. Для того чтоб поднять доверие к страховым компаниям, необходимо повысить прозрачность информации и сделать её более доступной. Таким образом, потенциальные клиенты поймут, что страховщикам

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

нечего скрывать.

В табл. 1 представлены компании в сфере страхования, которые являются наиболее надежными на рынке России [Сайт Эксперт РА. Рейтинг страховых компаний].

Таблица 1 – Рейтинг российских страховых компаний за 2019-2020 гг.

| Место | Название компании            | Рейтинг | Прогноз развития |
|-------|------------------------------|---------|------------------|
| 1     | СПАО «ИНГОССТРАХ»            | ruAAA   | Стабильный       |
| 2     | АО «СОГАЗ»                   | ruAAA   | Стабильный       |
| 3     | ООО СК «СБЕРБАНКСТРАХОВАНИЕ» | ruAAA   | Стабильный       |
| 4     | СПАО «РЕСО-ГАРАНТИЯ»         | ruAA++  | Стабильный       |
| 5     | АО СК «АЛЪЯНС»               | ruAA++  | Стабильный       |
| 6     | АО «ЛИБЕРТИ СТРАХОВАНИЕ»     | ruAA++  | Развивающийся    |

Исходя из данных, представленных в таблице, можно сделать вывод, что на российском рынке страхования существует ряд надежных компаний, которым можно доверять. Это говорит о том, что существует возможность преодоления проблемы непрозрачности страхования и повышения уровня доверия со стороны граждан России, обращающихся за страховой защитой, а, следовательно, и увеличения спроса на данные услуги.

К проблемам современного страхования в России также следует отнести двойное налогообложение физических лиц. Оно проходит в два уровня. Первый уровень – это удержание налога на доходы физических лиц (далее НДФЛ) при уплате страховой премии работодателем за своего работника. Уплата страховой премии за счет личных средств не снижает налогооблагаемую базу работника по НДФЛ. Второй уровень – это удержание налога при осуществлении страховой выплаты в пользу застрахованного [Шершова, 2021, С. 2].

Стоит отметить проблему диспропорции страховых компаний в разных регионах страны. Страховые компании – лидеры сосредоточены в ведущих финансовых и промышленных центрах. Только в Москве сосредоточено 25 % всех функционирующих страховых организаций, на долю которых приходится 45 % всей совокупной страховой премии. В табл. 2 представлены крупнейшие компании России, работающие на рынке страховых услуг [Рейтинговое агентство «Эксперт РА»].

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Таблица 2 – Рейтинг страховых компаний по итогам 2020 года по совокупному объему страховых премий

| Место | Наименование компании               | Город   | Сумма полученных страховых премий за 2020г., млн руб. | Доля рынка, % | Сумма страховых выплат за 2020 год, млн руб. | Уровень выплат, % |
|-------|-------------------------------------|---------|---|---------------|--|-------------------|
| 1     | АО «СОГАЗ»                          | Москва  | 298 838.07  | 18,692        | 97 477,47                                    | 32,6              |
| 2     | АО «АльфаСтрахование»               | Москва  | 118 449.60  | 7,409         | 52 664,01                                    | 44,5              |
| 3     | СПАО «Ингосстрах»                   | Москва  | 116 027.25  | 7,258         | 52 790,57                                    | 45,5              |
| 4     | САО «РЕСО-Гарантия»                 | Москва  | 109 683.37  | 6,861         | 50 203,56                                    | 45,8              |
| 5     | ООО СК «Сбербанк страхование жизни» | Москва  | 106 096.54  | 6,636         | 47 133,61                                    | 44,4              |
| 6     | ПАО СК «Росгосстрах»                | Люберцы | 87 687.65   | 5,485         | 35 547,47                                    | 40,5              |
| 7     | ООО «АльфаСтрахование-Жизнь»        | Москва  | 84 934.38   | 5,313         | 44 966,21                                    | 52,9              |
| 8     | САО «ВСК»                           | Москва  | 83 334.06   | 5,213         | 36 884,19                                    | 44,3              |
| 9     | ООО «СК СОГАЗ-ЖИЗНЬ»                | Москва  | 76 069.86   | 4,758         | 23 999,50                                    | 31,5              |
| 10    | ООО «СК» Ренессанс                  | Москва  | 45 902.19   | 2,871         | 6 053,38                                     | 13,2              |

Из данных аналитической таблицы можно сделать вывод о том, что рынок услуг страхования наиболее развит в центральном регионе страны, а именно в Москве. 90 % компаний из 10 лучших по стране находятся именно здесь. Это говорит о том, что услуги страхования в других регионах страны развиты значительно меньше, что является отрицательной тенденцией для рынка страхования страны в совокупности.

Ведущую роль в развитии рынка страхования играет деятельность компаний, предоставляющих данные услуги, которая имеет много отрицательных сторон в России, например, высокий уровень коммерциализации, высокие тарифы, отсутствие должного контроля за использованием средств. Некоторые компании предоставляют услуги страхования всех видов, не имея возможности обеспечить высокое качество услуг. Нехватка компетентных специалистов в страховой деятельности является серьезной проблемой в настоящее время. В данной ситуации государственное значение приобретают вопросы подготовки, переподготовки и повышения квалификации страховых работников. Нужен жесткий профессиональный отбор кадров, что в определенной степени даст контрактная система, применяемая в ряде других стран и начавшая внедряться в нашу хозяйственную практику [Левченко, 2020, С. 3].

## **2. Предложенные мероприятия по устранению проблем**

Подводя итог, стоит сказать, что рынок страхования на данный момент для большинства населения России является плохо изученным и не очень востребованным, что влечет за собой ряд проблем для самого страхования и его развития в нашей стране. Но многие проблемы можно решить. Для дальнейшего развития российского страхового рынка необходимо:

- преодоление структурных диспропорций за счет снижения доли обязательных видов страхования в совокупных взносах и повышение эффективности работы систем обязательного страхования, развитие национального перестраховочного рынка, развитие инфраструктуры страхового рынка;

- повышение эффективности страховых организаций на основе конкуренции, совершенствования страхового законодательства, повышения надежности российского страхового рынка;

- пропаганда знаний страхования в обществе и формирование у граждан страховой культуры;

- совершенствование положений действующих законодательных актов, которые регулируют рынок страховых услуг;

- подготовка высококвалифицированных и компетентных специалистов, создание структур, занятых подготовкой, обучением и переобучением кадров.

Для успешного развития и функционирования страхового дела в России необходимо, учитывая сложившуюся ситуацию на рынках обязательного страхования, чтобы дальнейшее развитие страховой отрасли было направлено на стимулирование развития добровольных видов страхования, а также на повышение привлекательности условий страхования для населения. Для этого страховщикам рекомендуется представлять на рынке специальные страховые услуги, ориентированные на потребителей с невысоким уровнем доходов и предусматривающие использование общих принципов предоставления таких страховых услуг, упрощенный порядок заключения договоров, в том числе урегулирования убытков, то есть приблизить уровень качества оказания своей услуги к востребованному на массовом рынке [Куликова, 2017, С. 109].

Если будут приложены все возможные усилия со стороны государства и самих страховых компаний, станет возможным преодоление и устранение проблем на рынке страхования, существующих на данный момент.

### **Список источников**

Дадаян, А.С. Основные проблемы развития страхового рынка России / Дадаян А.С. // Журнал European science, 2016.

Куликова Л.П. Проблемы организации страхования в России. В сборнике: Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир. // Россия, г.Санкт-Петербург, 2017г.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

Левченко А.В. Анализ и проблемы страхования на российском рынке. В сборнике: Молодежь и 21 век. Том 1 // Россия, г. Курск, 2020г.

Шершова Е.В. Понятие особенности и состояние рынка страхования в России. В журнале: Modern science. // Россия, г. Шахты, 2021г.

### Контакты

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: jane\_alexandrova@mail.ru

Перекабий Александр Сергеевич, студент, программа специалитета «Экономическая безопасность», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: mrsanya23@gmail.com

УДК 336.221.262  
G22

Alexandrova Zh.P., Perekotiy A.S.

### Insurance problems in Russia and possible solutions

**Abstract.** The article examines the current state of the Russian insurance market and the problems of its development. The most reliable domestic companies, as well as companies occupying the largest share of the insurance market, were identified. One of the most common mechanisms to compensate for losses in the event of an economic or financial crisis is insurance. Insurance, as a method of risk management, is to transfer part of the risks to insurance companies. The problems of modern insurance in Russia are considered. The reasons for the low demand for insurance services in the Russian Federation are analyzed. The ranking of Russian insurance companies in terms of total insurance premiums for 2020 is presented. Conclusions are drawn about the negative trends in the development of the insurance market and ways to solve existing problems are proposed.

**Key words:** insurance, insurance market, insurance problems, insurance services, market, reliability, risks.

### References

Dadaian, A.S. Osnovnye problemy razvitiia strakhovogo rynka Rossii / Dadaian A.S. // Zhurnal European science, 2016.

Kulikova L.P. Problemy organizatsii strakhovaniia v Rossii. V sbornike: Problemy i puti sotcialno-ekonomicheskogo razvitiia: gorod, region, strana, mir. // Rossiia, g.Sankt-Peterburg, 2017g.

Levchenko A.V. Analiz i problemy strakhovaniia na rossiiskom rynke. V sbornike: Molodezh i 21 vek. Tom 1 // Rossiia, g. Kursk, 2020g.

Shershova E.V. Poniatie osobennosti i sostoianie rynka strakhovaniia v Rossii. V zhurnale: Modern science. // Rossiia, g. Shakhty, 2021g.

---

УДК 336.2  
JEL H22

Александрова Ж.П., Прокопец М.Е.

**Анализ роли региональных налогов  
в механизме бюджетного регулирования**

**Аннотация.** Статья представляет собой исследование функций региональных налогов в механизме бюджетного регулирования. Рассматривается структура региональных налогов, предназначение данных поступлений, и их место в доходах консолидированного бюджета РФ. Анализируется роль региональных налогов в механизме бюджетного регулирования.

**Ключевые слова:** региональные налоги и сборы, бюджет, налог на игорный бизнес, транспортный налог, налог на имущество организаций.

**Введение**

В налоговой системе РФ выделяют федеральные, региональные и местные налоги – в соответствии с уровнем бюджета, в который они поступают. Актуальность темы заключается в том, что региональные налоги являются основной доходной частью бюджета региона. Главной целью статьи является изучение региональных налогов, их роли в механизме бюджетного регулирования.

**1. Постановка задачи**

Региональные налоги находятся в системе налогообложения РФ из-за федеративного устройства нашего государства. Они представляют собой налоги, которые установлены Налоговым кодексом Российской Федерации и законами субъектов РФ о налогах [Шадурская, Смородина, Бакунова, 2019]. Они обязательны к уплате на территориях соответствующих субъектов Российской Федерации. Данные поступления перенаправляются на реализацию социально-значимых программ и мероприятий. Игрют важную роль в социально-экономическом развитии, также некоторая часть от поступивших средств может перенаправляться в казну муниципального образования в виде субсидий, субвенций и прочих межбюджетных трансфертов. Эти налоги необходимы для финансирования таких государственных учреждений, деятельность которых направлена на обслуживание нужд государства и его жителей (бюджетные учреждения).

**2. Теория**

Существуют три региональных налога: налог на имущество организаций, транспортный налог и налог на игорный бизнес [Налоговый кодекс РФ].

Налог на имущество организаций относится к региональным налогам (п. 1 ст. 14 НК РФ). Он устанавливается гл. 30 НК РФ и соответствующими законами субъектов РФ (п.1 ст. 372 НК РФ).

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Налоговый кодекс РФ выделяет следующие группы налогоплательщиков по налогу на имущество организации: российские организации; иностранные организации, имеющие постоянные представительства на территории РФ; иностранные организации, которые не имеют постоянного представительства в России, но владеют недвижимым имуществом на территории РФ.

Налог на игорный бизнес регулируется гл. 29 ч. 2 НК РФ и соответствующими законами региональных органов власти.

Игорный бизнес - предпринимательская деятельность по организации и проведению азартных игр, связанная с извлечением организациями доходов в виде выигрыша и (или) платы за проведение азартных игр.

Налогоплательщиками налога на игорный бизнес признаются организации, осуществляющие предпринимательскую деятельность в сфере игорного бизнеса.

Транспортный налог регулируется гл. 28 ч. 2 НК РФ и соответствующими законами региональных органов власти.

Налогоплательщиками транспортного налога являются:

- 1) организации, на которые зарегистрированы транспортные средства.
- 2) физические лица, на которых зарегистрированы транспортные средства.

Отчисления с региональных налогов используются субъектами федерации в лице его органов управления для выполнения ряда функций:

- аккумуляция и использование средств, поступающих в региональный бюджет для достижения региональных целей;
- реализация органами власти региона своих представительных и распорядительных полномочий;
- самообеспечение реализации программ социального значения;
- развитие инфраструктура региона.

Таблица 1 – Динамика начислений региональных налогов в доходы консолидированного бюджета России за 2018-2020 гг.

| Показатель                     | 2018        | 2019        | 2020        | Абсолютное отклонение |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|
|                                | В млн. руб. | В млн. руб. | В млн. руб. | 2020 г. от 2018 г.    |
| Налог на имущество организаций | 994838      | 918695      | 909982      | -84856                |
| Транспортный налог             | 182338      | 181150      | 195444      | 13106                 |
| Налог на игорный бизнес        | 1978        | 2059        | 1596        | -382                  |
| Всего налогов                  | 1179154     | 1101904     | 1107022     | -72132                |

\*Составлено по формам налоговой отчетности ФНС РФ за 2018 – 2020 гг.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Из таблицы 1 следует, что в целом поступление региональных налогов снизилось. Об этом свидетельствует отрицательное абсолютное отклонение общего поступления региональных налогов 2020 года от 2018 года -72132 млн. руб. Это связано со значительным сокращением поступлений налога на имущество организаций. Его абсолютное отклонение поступлений составило - 84856 млн.руб. На это могли повлиять: экономический спад, который был вызван экономическими санкциями в 2018 году и отрицательно повлиял на деятельность организаций в стране; послабления и снижения налоговой нагрузки, которые были приняты в условиях борьбы с распространением новой коронавирусной инфекции; уклонение от налоговой ответственности организациями.

Транспортный налог показывает положительную динамику: абсолютное отклонение поступления по транспортному налогу 2020 года от 2018 составило 13106 млрд. руб. Но это незначительно влияет на общий объём поступлений. Налог на игорный бизнес имеет отрицательную динамику: абсолютное отклонение поступлений -382 млн. руб.

Не менее важно для анализа является информация о структуре поступлений региональных налогов (налог на имущество организаций, транспортный налог, налог на игорный бизнес), представленная в таблице 2.

Таблица 2 – Структура поступлений региональных налогов в доходы консолидированного бюджета России за 2018-2020 гг., в миллиардах рублей

| Показатель                     | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. | Абсолютное отклонение, тыс. руб. 2020 г. от 2018 г. | Темпы роста, % 2020 г. от 2018 г. |
|--------------------------------|---------|---------|---------|---|-----------------------------------|
| Налог на имущество организаций | 84,4%   | 83,8%   | 82,2%   | -2,2  | 97,4                              |
| Транспортный налог             | 15,4%   | 16%     | 17,7%   | 2,3   | 114,9                             |
| Налог на игорный бизнес        | 0,2%    | 0,2%    | 0,1%    | -0,1  | 50                                |
| Всего налогов                  | 100     | 100     | 100     | -   | -                                 |

\*Составлено по формам налоговой отчетности ФНС РФ за 2018 – 2020 гг.

Из таблицы видно, что самый большой удельный вес в составе региональных налогов имеет налог на имущество организаций (84,4 % в 2018 г., 83,8 % в 2019 году, 82,2 % в 2020 г.). Это связано с тем, что по налогу на имущество организаций значительная часть объектов недвижимости переведена на кадастровую оценку. Это в значительной степени увеличило поступления этого налога в региональные бюджеты.

Заметно, что налог на имущество организаций сократил свой удельный вес

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

в динамике за три года. Это могло быть вызвано явлением «минимизация налогов», когда суммы налога уменьшаются организацией разными способами, в некоторых случаях незаконными.

Транспортный налог, наоборот, увеличил свой удельный вес с 15,4 % до 17,7 % за три года. Некоторое время назад по данному налогу ввели дополнительные условия при налогообложении дорогостоящих транспортных средств, с помощью повышающих коэффициентов. Так же, в целом, законами субъектов России по многим объектам установлены максимальные ставки.

Налог на игорный бизнес имеет наименьший удельный вес: 0,2% в 2018 и 2019 годах, 0,1% в 2020 году. Это связано с тем, что осуществление азартной деятельности на территории России разрешено только на некоторых территориях страны.

### 3. Моделирование

Налоговые доходы, которые представляют собой налоги и сборы, делятся на федеральные, региональные и местные. Все эти налоги поступают в консолидированный бюджет РФ, который представляет собой свод бюджетов всех уровней (федеральный, бюджет субъектов, местный бюджет).

Для того, чтобы оценить роль региональных налогов в механизме бюджетного регулирования, нужно сравнить вклад каждого налога (региональных, федеральных и местных) в структуру начислений налогов в доходы консолидированного бюджета России [Бюджетный кодекс РФ].

### 4. Результаты и обсуждение

На рисунке 1 представим структуру начислений налогов в доходы консолидированного бюджета России за 2020 год.

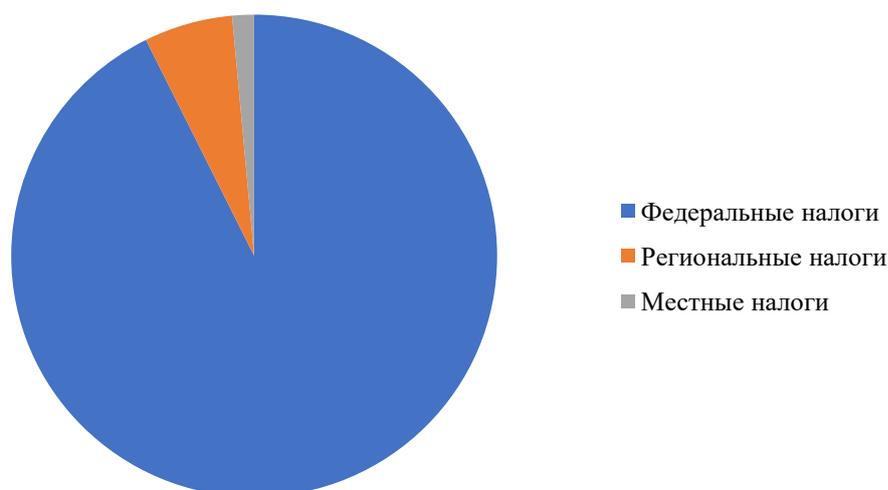


Рисунок 1 – Структура начислений налогов в доходы консолидированного бюджета России за 2020 г.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

Анализируя данные, представленные на рис. 1, можно сделать вывод, что региональные налоги занимают не первое место в структуре начислений налогов в доходы бюджета, но играют важную роль и выполняют свои функции по финансированию государственных институтов с целью выполнения ими своих функций. Так за счёт налогов производится выплата различных пособий. Отчисления налогов в пользу государства финансируют систему здравоохранения, культуры, образования, оборону, социальную поддержку, содержание различных аппаратов управления. Этот постоянный денежный поток необходим для создания действенных государственных институтов.

### **Заключение и выводы**

Таким образом, за счёт налоговых платежей, в том числе и региональные налоги, население России получает бесплатную медицинскую помощь, отремонтированные дороги, школы, детские сады, так же строятся социальные учреждения, осуществляются выплаты пособий по безработице, финансирование программы молодым семьям на приобретение жилья, материнский капитал и т.д. Поэтому, региональные налоги очень важны, ведь они выполняют свои необходимые функции в механизме бюджетного регулирования.

### **Список источников**

Бюджетный кодекс Российской Федерации (действующая редакция) [Электронный ресурс]: Режим доступа: // <http://www.consultant.ru/document>.

Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/>.

Налоги и налогообложение: учебник/ М.М. Шадурская, Е.А. Смородина, Т.В. Бакунова – Екатеринбург, 2019 – 216 с. – Режим доступа: <http://fdok.usue.ru/images/logos/Налоги%20и%20налогообложение%20Шадурская%20и%20др.%20учебник%2070x100.pdf>.

Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. (действующая редакция). [Электронный ресурс]: Режим доступа: // <http://www.consultant.ru/document>.

Статистика и аналитика. Данные по формам налоговой отчетности ФНС РФ за 2018 – 2020 гг. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.nalog.ru>.

### **Контакты**

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [jane\\_alexandrova@mail.ru](mailto:jane_alexandrova@mail.ru)

Прокопец Мария Евгеньевна, студент, программа «специалитет» «Экономическая безопасность», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [prokopets2001@list.ru](mailto:prokopets2001@list.ru)

УДК 336.2  
JEL H22

Alexandrova Zh.P., Prokopets M.E.

**Analysis of the role of regional taxes in the mechanism of budget  
Regulation**

**Abstract.** The article is a study of the functions of regional taxes in the mechanism of budget regulation. The structure of regional taxes, the purpose of these revenues, and their place in the revenues of the consolidated budget of the Russian Federation are considered. The role of regional taxes in the mechanism of budget regulation is analyzed.

**Keywords:** budget, corporate property tax, gambling tax, regional taxes and fees, transport tax.

**References**

Biudzhetni kodeks Rossiiskoi Federatsii (deistvuiushchaia redaktsiia) [Elektronnyi resurs]: Rezhim dostupa: // <http://www.consultant.ru/document>.

Ministerstvo finansov Rossiiskoi Federatsii [Elektronnyi resurs]: Rezhim dostupa: <https://minfin.gov.ru/ru/>.

Nalogi i nalogooblozhenie: uchebnik/ M.M. Shadurskaia, E.A. Smorodina, T.V. Bakunova – Ekaterinburg, 2019 – 216 s. – Rezhim dostupa: <http://fdok.usue.ru/images/logos/Nalogi%20i%20nalogooblozhenie%20Shadurskaia%20i%20dr.%20Ouchebnik%2070kh100.pdf>.

Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii. Chasti pervaya i vtoraya. (deistvuiushchaia redaktsiia). [Elektronnyi resurs]: Rezhim dostupa: // <http://www.consultant.ru/document>.

Statistika i analitika. Dannye po formam nalogovoi otchetnosti FNS RF za 2018 – 2020 gg. [Elektronnyi resurs]: Rezhim dostupa: <http://www.nalog.ru>.

---

УДК 332.2  
JEL Q18

Александрова Ж.П., Дубовская Д.Ю.

**Особенности экономического развития  
агропромышленного комплекса на территории России**

**Аннотация.** Агропромышленный комплекс выступает одной из наиболее важных частей экономики Российской Федерации, которую отличает значительный экономический потенциал, самой крупной сферой агропромышленного комплекса является сельское хозяйство. В настоящее время в экономике России наблюдается период действия продовольственного эмбарго, девальвации рубля и значительной государственной поддержки. Все эти факторы способствуют формированию благоприятных условий для развития агропромышленного комплекса страны, который в этот период переживает период активного развития. Российские компании продолжают наращивать производство не только в своих категориях, но и выходят на новые для себя рынки, занимая ниши, ранее занятые импортной продукцией. Разумная аграрная политика должна основываться на определенных составляющих, однако на современном этапе по каждому из этих направлений в нашей стране имеются недоработки, они характеризуются негативными тенденциями.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

**Ключевые слова:** аграрная политика, агропромышленный комплекс, импортозависимость, импортозамещение, самообеспечение, сельское хозяйство, сфера АПК

### Введение

Чтобы детально проанализировать состояние агропромышленного комплекса и понять, каким образом и в каких сегментах он будет развиваться, было подготовлено данное исследование.

Цели исследования:

- анализ состояния агропромышленного комплекса в целом и отдельных сегментов (мясное, молочное животноводство, выращивание зерновых и масличной культуры, овощеводство и др.);
- описание важнейших событий в агропромышленном комплексе в разрезе сегментов рынка и компаний;
- выявление и описание крупнейших сделок M&A;
- выявление и описание крупнейших реализуемых инвестиционных проектов по сегментам отрасли;
- анализ изменений в государственном регулировании отрасли (принятие и вступление в силу ключевых нормативных документов);
- анализ показателей экспорта и импорта продукции и международной деятельности отраслевых компаний.

### 1. Постановка задачи

Инициатива «Аграрная наука - шаг в будущее развитие АПК», разработанная Минсельхозом России совместно с Минобрнауки России, войдет в структуру госпрограммы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». В рамках проекта будет активизировано развитие школ российской селекции и генетики, а также создана цифровая база данных генетических показателей, включая банк генетических паспортов. Цель инициативы – внедрение современных достижений аграрной науки по независимой селекции и генетике, в том числе геномных и постгеномных технологий, получение качественной и доступной продукции, усиление контроля за отраслями селекции и семеноводства, а также развитие кадрового потенциала и обеспечение продовольственной безопасности страны. Участие в мероприятиях примут представители РАН, образовательных и научных учреждений, а также финансовых организаций. Финансирование проекта с 2022-24 гг. составит более 19 млрд. рублей, включая внебюджетные средства. За этот период планируется достичь существенного роста по ряду показателей. Так, по отношению к 2020 году продуктивность крупного рогатого скота молочных пород вырастет на 15 %. Уровень самообеспечения семян отечественной селекции достигнет семидесяти процентов. Кроме того, будет создано 900 новых высокотехнологичных рабочих мест в сфере АПК.

По словам Министра сельского хозяйства Дмитрия Патрушева, к 2030 году

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

благодаря реализации инициативы появится 600 новых предприятий АПК и 4500 рабочих мест, при этом бюджет получит 20,5 млрд. рублей дополнительных налоговых поступлений. Также среди целевых ориентиров – снижение на 15% себестоимости производства сельхозпродукции. В целом проект будет способствовать наращиванию научного и экономического потенциала АПК, сокращению импортозависимости и повышению качества жизни граждан.

### 2. Теория

20 лет проводя ежедневные мониторинги и подробно изучая экономику России и ее отдельные сегменты, специалисты INFOLine пришли к идее создания уникального продукта – комплексной линейки исследований основных отраслей промышленности России. Аналитические материалы включают в себя динамику развития отраслей за последние 11 лет и перспективы развития на ближайшие три года по следующим направлениям:

- "Строительная отрасль России";
- "Транспортная отрасль России";
- "Агропромышленный комплекс России";
- "Производство продуктов питания и напитков России";
- "Нефтяная, газовая и угольная промышленность России";
- "Электроэнергетика России";
- "Розничная торговля Food и потребительский рынок России";
- "Розничная торговля Non-Food и потребительский рынок России".

Исследования созданы по единой методике и структуре, что позволяет не только получить подробные данные в рамках одной отрасли, но и анализировать и сравнивать показатели развития отраслей между собой.

Экспорт сельскохозяйственной продукции из России в 2021 г. второй год подряд в новой истории страны превысил импорт. По предварительной оценке, INFOLine, экспорт продукции сельского хозяйства и продуктов питания почти достиг 35 млрд долл. США. (+15 %). Россия входит в двадцатку крупнейших мировых экспортеров продовольствия.

В 2021 г. в стране были получены рекордные урожаи подсолнечника, сахарной свеклы, тепличных овощей, а также выросло производства товарной аквакультуры, скота и птицы (в живом весе) и молока. В 2022 г. прогнозируется увеличение посевных площадей под яровыми зерновыми, сахарной свёклой, рапсом, соей, картофелем и овощами открытого грунта.

Рост мировых цен на продукты на 28 %, согласно ФАО, нарушение логистических цепочек, инфляция, по предварительным оценкам, добавит к росту стоимости продуктов питания в России 10% и более.

В 2021-2022 гг. основными вызовами для АПК является рост цен на сырье и высокая волатильность затрат на всех этапах производства, а также дефицит кадров.

Для стимулирования дальнейшего развития отрасли в РФ реализуются

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

несколько отраслевых стратегий:

"Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов РФ на период до 2030 года" предполагает рост валовой добавленной стоимости, создаваемой в сельском хозяйстве, к 2024 г. до 5374,8 млрд руб. (к 2030 г. – 7000 млрд. руб.), в том числе за счет существенного увеличения экспорта.

Закон "О виноградарстве и виноделии": вводится запрет на использование импортного виноматериала для производства вин на территории России.

На Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в 2022 г. будет выделено 285 млрд руб, в последующие годы – 2023 г. и 2024 г. – по – 304,7 и 326, 9 млрд соответственно.

В ближайшей перспективе в отрасли сохраняются тренды на консолидацию отрасли, дальнейшее выстраивание вертикальной интеграции, в том числе за счет сделок M&A, и цифровизацию отрасли в целом, что должно обеспечить снижение издержек, рост маржинальности и усиление конкуренции.

### 3. Моделирование

Направления использования результатов исследования: маркетинговое и стратегическое планирование. Для комплексного анализа агропромышленного комплекса и его отраслей, а также для бенчмаркинга и конкурентного анализа компаний.

Временные рамки исследования: динамика различных показателей отрасли с 2011 года, общие по стране и региональные статистические данные 2021 года (объем производства и реализации сельскохозяйственной продукции, посевные площади, валовые сборы, экспортно-импортные операции), перспективы развития в 2022 году (макроэкономические показатели, реализация отдельных инвестиционных проектов).

Представляется необходимым провести анализ существующего положения и перспективы развития дальней экономической ситуации в крупнейших отраслях АПК.

### 4. Результаты и обсуждение

Анализируя возможности развитие рыбохозяйственного комплекса необходимо отметить, что предстоит стимулировать переработку и реализацию водных биологических ресурсов на территории РФ.

Предстоит реализовать комплекс мер государственной поддержки строительства на отечественных судостроительных предприятиях современных рыбопромысловых судов, стимулировать развитие рыбоперерабатывающего комплекса и инфраструктуры морских терминалов, предназначенных для обслуживания рыбопромысловых судов.

Будут приняты меры по совершенствованию системы государственного

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

контроля, надзора, охраны водных биоресурсов и среды их обитания. Необходимо усовершенствовать организацию работ по искусственному воспроизводству водных биоресурсов.

Целью повышения эффективности регулирования рынка зерна будет сформирована крупная национальная компания по хранению, транспортировке и переработке зерна.

Будет реализован комплекс мероприятий по развитию товаропроводящей инфраструктуры внутреннего рынка сельскохозяйственной продукции в целях расширения доступа на рынок всех категорий сельскохозяйственных товаропроизводителей, по нормативно-правовому регулированию. В Самарской области из регионального бюджета предоставляются субсидии в размере до 20 % за приобретение техники для растениеводства и 80 % от первоначального авансового платежа по договору лизинга или сублизинга.

Формы финансовой поддержки сельхозпредприятий в виде грантов предоставляют и другие субъекты РФ. Так в Иркутской области действует программа финансирования сельскохозяйственных потребительских кооперативов, объединяющих не менее 10 сельхозтоваропроизводителей или потребительских обществ, если 70 % их выручки формируется за счёт осуществления сельскохозяйственной деятельности. Сумма субсидий для каждого такого кооператива составляет в среднем около 15 млн. рублей с привлечением 40 % собственных средств.

В Республике Татарстан региональная поддержка заключается в субсидировании до 40 % стоимости приобретенной сельскохозяйственной и мелиоративной техники при условии ее производства в РФ или в странах Таможенного союза. Также в Республике на протяжении четырех лет успешно действует программа «Начинающий фермер», в рамках которой предоставляются гранты на покупку сельхозтехники и оборудования, поголовья скота, земельных участков, кормов и удобрений, посадочного материала. Претендент на получение гранта должен предоставить в региональный Минсельхоз план по созданию и развитию бизнеса с подробным описанием планов расширения производственных оборотов, а также планов сопутствующих расходов для ведения бизнеса. При этом у претендента должны быть собственные сбережения не менее 100 тыс. рублей.

### **Заключение и выводы**

Одной из важнейших целей деятельности Правительства РФ является создание условий для достижения Россией лидерства в развитии ведущих высокотехнологичных отраслей промышленности. При инвестиционной поддержке соответствующих предприятий будет учитываться позиция российских предприятий на мировом рынке.

Необходимо обеспечить создание условий для формирования эффективно функционирующего рынка водных биологических ресурсов и продуктов их

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

переработки, усовершенствовать стандарты качества рыбной продукции, поддержать создание новых технологий глубокой и комплексной переработки водных биологических ресурсов.

Необходима финансовая поддержка сельскохозяйственных предприятий в виде грантов и субсидий в субъекты РФ для приобретения необходимой техники при условии ее производства в РФ или в странах Таможенного союза, а также на покупку поголовья скота, земельных участков, кормов и удобрений, посадочного материала.

### Список источников

Адаменко, А.А. Вхождение России в экономический кризис: тенденции 2022 года, пути выхода / А.А. Адаменко, Т.Е. Хорольская, Е.В. Мостовая // Информационное обеспечение эффективного управления деятельностью экономических субъектов: материалы IV международной научной конференции (г. Краснодар, 9-11 декабря 2021г.). – Краснодар: Изд-во «Магарин О. Г.», 2021. – С. 264-648

Адаменко, А.А. Совершенствование управления аграрным бизнесом в Краснодарском крае / А.А. Адаменко // В книге: Институциональные преобразования АПК России в условиях глобальных вызовов. Сборник тезисов по материалам II Международной конференции. Отв. за выпуск А.Г. Коцаев, 2022.

Белоусова., А.В. Формирование продовольственной подсистемы региона и инструменты ее развития / А.В. Белоусова, С.А.Чернявская, // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика». - 2021 г. - № 4.

Ермоленко, А.А. Концептуальные аспекты развития продовольственной подсистемы региона/ А.А. Ермоленко, С.А.Чернявская. // Майкоп: АГУ.

Прохорова, В.В. Субрегиональные аспекты структуризации хозяйственного пространства современной России. / В.В. Прохорова, С.А.Чернявская. // Бизнес в законе. 2022. № 1. С. 235-237.

Чернявская, С.А. Особенности территориальной структуризации в «экономике пространства» / С. А. Чернявская // TerraEconomicus. – 2022. – Т. 7. № 3-3.

### Контакты

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: jane\_alexandrova@mail.ru.

Дубовская Дарья Юрьевна, студент, программа бакалавриата «Экономика», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: mrsanya23@gmail.com

УДК 332.2

JEL Q18

Aleksandrova Zh.P., Dubovskaia D.Iu.

### Features of the economic development of the agro-industrial industry complex on the territory of Russia

**Abstract.** The agro-industrial complex is one of the most important parts of the economy of the Russian Federation, which is distinguished by significant economic potential, the largest sphere of the agro-industrial complex is agriculture. Currently, the Russian economy is undergoing a period of food embargo, ruble devaluation and significant government support. All these factors contribute

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

to the formation of favorable conditions for the development of the country's agro-industrial complex, which is going through a period of active development during this period. Russian companies continue to increase production not only in their categories, but also enter new markets for themselves, occupying niches previously occupied by imported products. A reasonable agricultural policy should be based on certain components, however, at the present stage, there are shortcomings in each of these areas in our country, they are characterized by negative trends

**Keywords:** agrarian policy, agro-industrial complex, import dependence, import substitution, self-sufficiency, agriculture, economy

### References

Adamenko, A.A. Vkhozhdenie Rossii v ekonomicheskii krizis: tendencii 2022 goda, puti vykhoda / A.A. Adamenko, T.E. Khorolskaia, E.V. Mostovaia // Informatcionnoe obespechenie effektivnogo upravleniia deiatelnosti ekonomicheskikh subektov: materialy IV mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii (g. Krasnodar, 9-11 dekabria 2021g.). – Krasnodar: Izd-vo «Magarin O. G.», 2021. – S. 264-648

Adamenko, A.A. Sovershenstvovanie upravleniia agrarnym biznesom v Krasnodarskom krae / A.A. Adamenko // V knige: Institucionalnye preobrazovaniia APK Rossii v usloviakh globalnykh vyzovov. Sbornik tezisev po materialam II Mezhdunarodnoi konferentsii. Otv. za vypusk A.G. Koshchaev, 2022.

Belousova., A.V. Formirovanie prodovolstvennoi podsistemy regiona i instrumenty ee razvitiia / A.V. Belousova., S.A. Cherniavskaia, // Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia 5 «Ekonomika». - 2021 g. - № 4.

Ermolenko, A.A. Kontseptualnye aspekty razvitiia prodovolstvennoi podsistemy regiona/ A.A. Ermolenko, S.A. Cherniavskaia. // Maikop: AGU.

Prokhorova, V.V. Subregionalnye aspekty strukturizatsii khoziaistvennogo prostranstva sovremennoi Rossii. / V.V. Prokhorova, S.A. Cherniavskaia. // Biznes v zakone. 2022. № 1. S. 235-237.

Cherniavskaia, S.A. Osobennosti territorialnoi strukturizatsii v «ekonomike prostranstva» / S. A. Cherniavskaia // TerraEconomicus. – 2022. – Т. 7. № 3-3.

---

УДК 336.2

JEL H22

Александрова Ж.П., Волошина А В.

### Актуальные проблемы современной налоговой системы

**Аннотация.** В статье рассматриваются проблемы, с которыми сталкиваются или могут столкнуться налогоплательщики в нынешнем году, новые положительные санкции для поддержки и развития российского малого и крупного предпринимательства со стороны государства. На сегодняшний день государство - важный институт, который необходим для урегулирования ситуации в сфере налогообложения, поэтому в статье также анализируются законные методы борьбы с нарушителями налогового законодательства их эффективное пресечение. Рассмотрены проблемы, связанные с неуплатой налогов.

**Ключевые слова:** льготы, налогоплательщики, налоговое законодательство, налоговая система, освобождение от уплаты налогов, режимы налогообложения, санкции

### **Введение**

Актуальность данной темы состоит, в том, что на фоне развивающейся российской экономики, предпринимателям и государству необходимо в двухстороннем порядке поддерживать друг друга для стабильного функционирования рыночного механизма.

Именно в нынешней затрудненной политической ситуации стоит проводить политику протекционизма, чем и занимается Правительство Российской Федерации. Новые налоговые льготы в разных сферах бизнеса стимулируют отечественных производителей увеличивать производство и улучшать качество, что поможет занять твердое положение на рынке.

### **1. Постановка задачи. Нововведения в сфере налогообложения**

На сегодняшний день прозрачное налогообложение является важным инструментом в обществе, так как его достижение является ключом к увеличению государственного бюджета, часть которого направлена на социальную помощь нуждающимся.

Из-за динамичности налогового законодательства необходимо следить за всеми изменениями, что могут коснуться как физическое, так и юридическое лица.

Тема исследования заключается в важной роли налогообложения в жизни людей, потому что эта сфера распространяется на большинство видов человеческой деятельности. Целью исследования является анализ и установление причин неуплаты налогов, а также предложения методов борьбы с нарушениями.

### **2. Теория. Противоречия в современной налоговой системе**

На эффективное развитие современной налоговой системы оказали огромное влияние недавние политические и экономические события. К их числу можно отнести: пандемию Covid-2019, которая дестабилизировала экономику не только в Российской Федерации, но и за рубежом; санкционную политику западных стран, влияние которой особенно остро ощущаются в последнее время. Катализатором для усиления таких санкций послужила непростая ситуация на Украине.

В свете последних событий на Украине и введением рядом зарубежных стран санкций, направленных на дестабилизацию российской экономики, Правительство Российской Федерации предложило ввести ряд налоговых льгот.

В первую очередь для организаций, которые развивают высокотехнологичные стартапы, вкладываются в научные исследования и внедряют научные разработки последнего поколения. Льгота заключается в абсолютном освобождении организаций от уплаты налога на прибыль с доходов от результатов интеллектуальной деятельности, при условии, что авторские

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

права на имущество будут установлены с 1 января 2022 года. Данная льгота будет действительна не более 3 лет для крупных организаций, а для малых и средних компаний не более 5 лет [Сайт РИА Новости -17.05.2022].

От уплаты налога освобождаются сферы деятельности, связанные с высокотехнологичными решениями в области нейрокомпьютерных интерфейсов; выявлением новых решений в сфере компьютерной безопасности; выявлением и внедрением высокоэффективных методов лечения и реабилитации; работой с перспективными передовыми технологиями в промышленности и производстве.

Организации, работающие в сфере информационных технологий, планируется полностью освободить от контроля со стороны налоговых и других федеральных органов.

С 2022 года в пункт 3 статьи 149 Налогового Кодекса РФ введен подпункт 38, согласно которому от налога на добавленную стоимость освобождаются услуги общепита, оказываемые через рестораны, кафе, закусочные, столовые и т. д., а также при выездном обслуживании. Под освобождение не попадает реализация продуктов отделами кулинарии розничных продавцов или организациями и индивидуальными предпринимателями, которые занимаются заготовками либо розничной торговлей [Налоговый Кодекс РФ (часть 2), ст. 149].

### 3. Моделирование

На рассмотрении находится предложение по освобождению от налога на доходы физических лиц наших отечественных организаций из сферы информационных технологий. Освобождение планируется ввести на три налоговых периода. В случае утверждения данной льготы она будет распространена и на вознаграждения по договорам гражданско-правового характера для внештатных работников (фрилансеров), а также для самозанятого населения.

Внесены дополнения в ст. 251 Налогового кодекса РФ, расширяющие перечень доходов, не учитываемых при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций. В указанный перечень включены:

– суммы, на которые в отчетном (налоговом) периоде произошло уменьшение уставного (складочного) капитала организации, в случае, когда величина уставного капитала стала больше стоимости чистых активов общества по окончании отчетного года;

– средства, полученные общероссийскими спортивными федерациями или профессиональными спортивными лигами от публично-правовой компании «Единый регулятор азартных игр» в виде целевых отчислений, удержанных с организаторов игр;

– продление до конца 2024 г. 50-% ограничения на учет убытков прошлых лет в уменьшение налоговой базы текущего отчетного (налогового) периода;

– по амортизации при реконструкции, достройке, дооборудовании,

## **СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ**

---

модернизации, техническом перевооружении, частичной ликвидации первоначальная стоимость изменяется независимо от размера остаточной стоимости основного средства;

– в ситуации, когда в результате реконструкции, модернизации или технического перевооружения срок полезного использования основного средства не изменился, необходимо применять норму амортизации, которая была определена по первоначально установленному сроку полезного использования;

– процентный доход по долговым обязательствам иностранных организаций, осуществляющих деятельность в РФ через постоянное представительство, при условии, что задолженность, по которой выплачиваются проценты, возникла в связи с деятельностью указанного постоянного представительства, с января 2022 г. будет относиться к доходам иностранной организации от источника в РФ и подлежать обложению налогом, удерживаемым налоговым агентом в рамках ст. 310 Налогового кодекса РФ [Налоговый Кодекс РФ].

### **4. Результаты и обсуждения**

Большая часть крупных организаций в практической деятельности сталкиваются с контрагентами, которые не уплачивают налог на добавленную стоимость, из-за того, что применяют специальные режимы налогообложения. Поэтому сотрудничество не имеет смысла, так как нет возможности получить возмещение по налогу на добавленную стоимость.

Также складывается ситуация, когда небольшие предприятия могли бы применять специальные режимы налогообложения, что снизило бы их налоговое бремя, однако они вынуждены оставаться на общем режиме, чтобы не сужать возможности ведения своего бизнеса, так как этот режим не ограничивает вид деятельности предпринимателя и привлекает крупные организации для сотрудничества.

В числе остроактуальных вопросов налоговой системы остаются те, что, связаны с сокрытием финансовой деятельности от налогового контроля. На втором месте находятся оригинальные способы обхода оплаты налога на доходы физических лиц. Третье место – сокрытие прибыли.

### **Заключения и выводы**

Необходимо учесть все положения уклонения от уплаты налогов, а также разрабатывать и применять на практике меры по предотвращению налоговых правонарушений. Именно поэтому очень важно уделять внимание методам предотвращения налоговых нарушений, а не только воздействовать на тех, кто уже нарушил налоговое законодательство.

К методам борьбы можно отнести государственную поддержку в условиях экономически неблагоприятной ситуации на рынке, в виде послаблений по

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

уплате налогов, ужесточение наказаний для нарушителей, а также принятие мер для создания эффективного контроля по уплате налогов [Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2022 г. и на плановый период 2023 и 2024 гг.].

В последние годы ситуация существенно изменилась, но проблемы все равно сохраняются. Все перечисленные методы помогут добиться прозрачной налоговой системы, что поможет улучшить общественное благосостояние и максимально соблюсти все права и обязанности плательщиков налогов.

### Список источников

Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая и вторая) от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ (с изм. и доп., вступившими в силу с 01.05.2022 г.) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/c8ebcedc9ddce9d959d6c520c3b0d602f71e8e12/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/c8ebcedc9ddce9d959d6c520c3b0d602f71e8e12/) (дата обращения 20.05.2022).

Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов (утв. Минфином России) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/ONBNiTTP\\_2022-2024.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/ONBNiTTP_2022-2024.pdf) (дата обращения 20.05.2022).

Постановление Правительства РФ от 30 марта 2022 г. № 512 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413189/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413189/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/) (дата обращения 20.05.2022).

Проект Федерального закона N 71616-8 "О внесении изменения в статью 2 Федерального закона "О внесении изменений в статьи 251 и 262 части второй Налогового кодекса Российской Федерации" (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 15.02.2022) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL:

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=212929#sYvn66Tj0GBzr8KA> (дата обращения 20.05.2022).

Федеральный закон от 02.07.2021 № 305-ФЗ п. 2 ст. 2, ч. 4 ст. 10 "О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации" // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_388995/b62da3aeb315547b6915beadea02920bd7dd4c41/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388995/b62da3aeb315547b6915beadea02920bd7dd4c41/) (дата обращения 20.05.2022).

### Контакты

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [jane\\_alexandrova@mail.ru](mailto:jane_alexandrova@mail.ru)

Волошина Анна Валерьевна, студент, программа бакалавриата «Экономика», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: [annna.vw@gmail.com](mailto:annna.vw@gmail.com)

UDC 336.2

JEL H22

Alexandrova Zh. P., Voloshina A. V.

### Actual problems of the modern tax system

**Abstract.** The article discusses the problems faced or may be faced by taxpayers this year, new

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

positive sanctions for the support and development of Russian small and large businesses by the state. To date, the state is an important institution that is necessary to resolve the situation in the field of taxation, therefore, the article also analyzes legal methods of combating violators of tax legislation and their effective suppression. The problems related to non-payment of taxes are considered.

**Keywords:** benefits, sanctions, taxpayers, tax legislation, tax system, tax exemption, taxation regimes

### References

Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii (chasti pervaya i vtoraya) ot 05.08.2000 g. № 117-FZ (s izm. i dop., vstupivshimi v silu s 01.05.2022 g.) // Spravochno-pravovaya sistema «KonsultantPlius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/c8ebcedc9ddce9d959d6c520c3b0d602f71e8e12/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/c8ebcedc9ddce9d959d6c520c3b0d602f71e8e12/) (data obrashcheniia 20.05.2022).

Osnovnye napravleniia biudzhethnoi, nalogovoi i tamozhenno-tarifnoi politiki na 2022 god i na planovyi period 2023 i 2024 godov (utv. Minfinom Rossii) // Spravochno-pravovaya sistema «KonsultantPlius». – URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/ONBNiTTP\\_2022-2024.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/09/main/ONBNiTTP_2022-2024.pdf) (data obrashcheniia 20.05.2022).

Postanovlenie Pravitelstva RF ot 30 marta 2022 g. № 512 // Spravochno-pravovaya sistema «KonsultantPlius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413189/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413189/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/) (data obrashcheniia 20.05.2022).

Proekt Federalnogo zakona N 71616–8 "O vnesenii izmeneniia v statiu 2 Federalnogo zakona "O vnesenii izmenenii v stati 251 i 262 chasti vtoroi Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii" (red., vnesennaia v GD FS RF, tekst po sostoianiiu na 15.02.2022) // Spravochno-pravovaya sistema «KonsultantPlius». – URL:

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=212929#sYvn66Tj0GBzr8KA> (data obrashcheniia 20.05.2022).

Federalnyi zakon ot 02.07.2021 № 305-FZ p. 2 st. 2, ch. 4 st. 10 "O vnesenii izmenenii v chasti pervuiu i vtoruiu Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii i otdelnye zakonodatelnye akty Rossiiskoi Federatsii" // Spravochno-pravovaya sistema «KonsultantPlius». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_388995/b62da3aeb315547b6915beadea02920bd7dd4c41/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388995/b62da3aeb315547b6915beadea02920bd7dd4c41/) (data obrashcheniia 20.05.2022).

---

УДК 336.221.262  
JEL G22

Александрова Ж.П., Кочергина Е.Ю.

### Современные проблемы страхования предпринимательских рисков

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются современные проблемы страхования предпринимательских рисков. Занимаясь бизнесом, мы также сталкиваемся с проблемой неопределенности и повышенным риском. Работа профессиональных риск-менеджеров должна быть в современных ситуациях ключевым фактором развития отношений. Основные виды рисков - это политическая, связанная с политической обстановкой в стране; законодательная, предполагающая изменение действующих норм с выходом новых законов; природная, связанная с возможными стихийными бедствиями. Именно страхование оказывается наиболее распространенным инструментом управления рисками, показывающий собой систему отношений по передаче определенных рисков от предпринимателя к страховой компании. Для решения финансовых и инвестиционных проблем появляется необходимость

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

учета и анализа рисков. В зависимости учета и анализа рисков финансового состояния предприятия формируется система устойчивого развития.

**Ключевые слова:** инструменты управления рисками, предпринимательские риски, риск-менеджмент, виды рисков, система управления рисками

### Введение

В настоящее время для того или иного предприятия существует вероятность появления критических, переломных проявлений, которые сигнализируют нам о наличии разного рода риска. Риск свойственен для любого вида деятельности человека, главное вовремя его заметить и устранить. Ведя предпринимательский бизнес, мы сталкиваемся с высочайшим риском и огромной неопределенностью. Всякая торговая деятельность подвергается риску из-за того, что большинство предпринимателей не владеют нужными знаниями в определенной области. Обладание предпринимательским талантом, у лиц, занимающихся коммерческой деятельностью, гарантирует успех самому предпринимателю, а, следовательно, и его компании.

Страхования предпринимательских рисков – это страхование потери денежного капитала и возмещение дохода от независимых, случайных событий, которые повлекли за собой порчу или утрату застрахованного имущества организации.

### 1. Постановка задачи

На сегодняшний день экономика нуждается в развитии страхового рынка, а деятельность риск-менеджеров должна благоприятно сказываться на этом.

Существуют следующие виды рисков:

Политические: зависят от политики государства, решений государственных деятелей и общественно-политической ситуации в стране (военное положение, революция, конфискация имущества и др.). Законодательные: подразумевают изменения действующих законов с введением новых, которые, к примеру, создают худшие условия для фирмы (изменение налоговой ставки, отмена налоговых льгот, введение новых налоговых платежей и т.д.). Природные: не зависят от деятельности человека (пожары, землетрясения, ураганы, наводнения и др.). Макроэкономические: отражают динамику экономических процессов как в стране, так и в мире (инфляция, валюта, процентная ставка и т.д.). А также: банкротство, конкуренция, снижение спроса и множество других рисков [Балакирев, 2020, с. 375].

Для управления рисками необходима высокая квалификация и опыт, именно тогда риск-менеджеры и страховые брокеры смогут успешно решать вопросы, связанные со страхованием предпринимательских рисков. В ближайшие годы рынок по управлению рисками будут составлять только те страховые субъекты, которые имеют нужные знания и опыт работы в российских реалиях [Гранатуров, 2011, с. 207].

### 2. Теория

Следует отметить, что в настоящее время наиболее важным является управление «чистыми» рисками, влияние которых на бизнес и общество объективно. Стихийные бедствия, несчастные случаи с персоналом и многое другое существенно влияет на развитие «реальной» экономики, капитала. Чтобы защитить промышленников от рисков подобного рода необходим грамотный риск-менеджер, в компетенцию которого входит устранение данной проблемы.

Также существует категория «спекулятивные риски» с которыми можно столкнуться при вложении в ценные бумаги или при других рискованных экономических операциях, в значительной мере зависящие от личностных характеристик (этических и моральных качеств, опыта работы, квалификации, и др. субъективных характеристик) работников, ответственных за теоретическую разработку и принятия управленческих решений. Так как субъективные особенности поведения физических лиц с необходимой степенью точности «просчитать» невозможно, то объективная основа для формирования полноценных и эффективных механизмов профессионального риск-менеджмента в данном случае отсутствует.

Соответственно необходимо относиться с достаточной степенью осторожностью и к попыткам «управлять» спекулятивными рисками.

### 3. Моделирование

Система управления рисками актуальна для всех типов экономических организаций, вне зависимости от особенностей организационно-экономической структуры, штата персонала и объема выпускаемой продукции.

Практически любое решение в финансовой сфере содержит риски, которые могут повлиять на конечный результат производственной деятельности организации: на ее платежеспособность, на ликвидность, рентабельность, на оборачиваемость и как результат на финансовую устойчивость. Поэтому появляется необходимость проведения анализа и учета рисков при решении финансовых и инвестиционных задач, что будет способствовать формированию механизма устойчивого развития.

Страхование (передача рисков от предпринимателя к страховой компании) является наиболее эффективным инструментом управления рисками. Однако кроме него существуют и другие инструменты: общество взаимного страхования; самострахование и проведение превентивных мероприятий, направленных на предотвращение рисков предпринимательской деятельности (к примеру, техника безопасности, охрана труда); ситуационные планы, ведущие к минимизации вреда и средств при негативном влиянии рисков [Сердюкова, 2011, с.585].

### 4. Результаты и обсуждения

В качестве основных признаков страхования выделяют чрезвычайность, замкнутость (т.е. распределение ущерба между страхователями), возможность ущерба (чем больше территория, охваченная страховщиком, и число застрахованных объектов, тем эффективнее перераспределение средств) и возможность возврата внесенных платежей.

Современные проблемы страхования предпринимательских рисков:

1. Экономическая выгода. Экономическая выгода состоит в том, чтобы страхователь имел дополнительные средства для возмещения убытков в экстренные случаи и в то же время не допустил невыгодного вложения, которое повлечет потерю денег. Ведь оплачивая страховые услуги страхователь обеспечивает себе гарантию покрытия убытков и устойчивость бизнеса. Но страх лишней утечки финансов и дальнейших плохих последствий всё же может остановить предпринимателя.

2. Недоверие к страховым компаниям. Происходит такое недоверие из-за недостаточной информации и знаний в области страхования, что тоже отрицательно влияет на решение застраховать предпринимательские риски.

3. Не информированность потенциальных страхователей. Связана с не востребованностью и не заинтересованностью лиц в данной сфере.

4. Недостаточный объем перестраховочных ёмкостей.

5. Низкий уровень платежеспособности спроса на услуги страховых компаний. Связано с тем, что мелким страховым компаниям достаточно сложно устоять на страховом рынке, и, соответственно, им необходима финансовая помощь от государства.

6. Кибер-инциденты. Сегодня они являются одним из самых больших рисков для компании, так как хакерские атаки, взломы приводят к сбою функционирования фирмы, а это огромный риск для бизнеса. Особенно актуально для онлайн-магазинов, сотовых операторов, где хранится большой массив персональных данных своих клиентов.

7. Отсутствие в Гражданском кодексе РФ определения «Страхование предпринимательских рисков», что вводит в заблуждение и не понимание, а также приводит к недоверию страхования самих предпринимательских рисков.

Согласно теории и практике большинство случаев содержат риски, которые оказывают большое влияние на эффективность работы компании, а именно на её рентабельность, ликвидность, платежеспособность и экономическую стабильность. Необходимость в учете и анализе рисков требуется для решения инвестиционных и денежных вопросов, поскольку именно на учете и анализе рисков финансового положения фирмы создается система устойчивого развития. И чем опытнее предприниматель, тем больше вероятность, что он сможет найти и снизить риски, ещё в начале организации своего дела. Получается, что компания, устраняя риски, занимает более устойчивое место на рынке и становится наиболее конкурентной [Басовский, 2015, с. 220].

### Заключения и выводы

На основании рассмотренного материала, можно сделать вывод, о том, что современные проблемы страхования предпринимательских рисков зависят от множества объективных и субъективных факторов, оказывающих огромное влияние на российский рынок страхования. В особенности от недостаточной финансовой страховой грамотности предпринимателей, политики страхования, нестабильной конъюнктуры рынка и не заинтересованности вследствие отсутствия распространения информации о необходимости страхования предпринимательских рисков.

В настоящее время рынок страхования еще слабо развит, не является востребованным и не обладает широким спросом в этой сфере, хотя данный инструмент. Безусловно, является необходимым во избежание множества возможных рисков, влекущих отрицательные последствия для предпринимательства, что также плохо сказывается и на развитии экономики нашей страны в целом.

### Список источников

Балакирев, Н.Н. Предпринимательские риски на финансовом рынке / Н.Н. Балакирев, Л.П. Давиденко, О.П. Савватеева. - М.: ИВЭСЭП, 2020. - 375 с.

Галанов А.В., ред. Методология финансового риск-менеджмента в высшей школе России / Владимир Александрович Галанов ред. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2018. - 268 с.

Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. М.: Изд-во «Дело и сервис», 2016. - 288 с.

Басовский Л.Е. Экономический анализ: Учебное пособие/ под ред. - М. ИНФРА-М, 2015. - 222 с.

Сердюкова И.Д. Управление финансовыми рисками // Финансы, 2011, № 12.

Смирнов В.В. Страхование защиты от рисков при реализации продукции по базисам поставки. М.: Анкил, 2012, № 12.

### Контакты

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: jane\_alexandrova@mail.ru

Кочергина Елизавета Юрьевна, студентка, бакалавриат «Экономика», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: lkhochergina@gmail.com

UDC 336.221.262

JEL G22

Alexandrova Zh.P., Kochergina E.U.

### Insurance problems in Russia and possible solutions

**Abstract.** The article deals with modern problems of business risk insurance. Doing business, we also face the problem of uncertainty and increased risk. The work of professional risk managers should be a key factor in the development of relationships in modern situations. The main types of risks are political, related to the political situation in the country; legislative, involving changes in existing norms with the release of new laws; natural, related to possible natural disasters. Insurance

turns out to be the most common risk management tool, which is a system of relations for the transfer of certain risks from an entrepreneur to an insurance company. In order to solve financial and investment problems, it becomes necessary to take into account and analyze risks. Depending on the accounting and risk analysis of the financial condition of the enterprise, a system of sustainable development is formed.

**Keywords:** entrepreneurial risks, risk management tools, risk management system, types of risks

#### **References**

Balakirev, N.N. Predprinimatelskie riski na finansovom rynke / N.N. Balakirev, L.P. Davidenko, O.P. Savvateeva. - M.: IVESEP, 2020. - 375 s.

Galanov A.V., red. Metodologiya finansovogo risk-menedzhmenta v vysshei shkole Rossii / Vladimir Aleksandrovich Galanov red. – M.: LAP Lambert Academic Publishing, 2018. - 268 s.

Granaturov V.M. Ekonomicheskii risk: sushchnost, metody izmereniia, puti snizheniia. M.: Izd-vo «Delo i servis», 2016. - 288 s.

Basovskii L.E. Ekonomicheskii analiz: Uchebnoe posobie/ pod red. - M. INFRA-M, 2015. - 222 s.

Serdiukova I.D. Upravlenie finansovymi riskami // Finansy, 2011, № 12.

Smirnov V.V. Strakhovaia zashchita ot riskov pri realizatsii produktcii po bazisam postavki. M.: Ankil, 2012, № 12.

---

УДК 336.7

JEL G23

Александрова Ж.П., Кильдякова А.Е.

### **Цифровые деньги: сущность технологий и риски применения**

**Аннотация.** Данная статья посвящена исследованию цифровых денег: понятие, сущность, виды и риски цифровых денег. Насколько сильно они влияют на человечество в данный момент и как может измениться история денег в дальнейшем. Про криптовалюту слышал каждый, но многие так и не понимают для чего она нужна и почему к ней такой большой интерес. Важно рассмотреть сущность криптовалюты и проанализировать отличия разных видов цифровых денег их преимущества, недостатки, и специфику их применения. Также в статье раскрыты риски, связанные с приобретением определенных видов цифровых денег

**Ключевые слова:** безопасность данных, биткоин, блокчейн, IT-технологии, NFT, цифровые деньги, эфириум

#### **Введение**

Сегодня Bitcoin - современная цифровая валюта, которая прекрасно подходит для расчётов в сети Интернет. Всё больше стран принимают Bitcoin в качестве одной из опций оплаты. Простота и удобство открытия счета в биткойнах сегодня привлекают к этой цифровой валюте всё больше людей из развивающихся стран. Тема является актуальной, так как новая технология Блокчейн и криптовалюта становится новой платежной системой для человечества, а наличные теряют свою востребованность. Криптовалюта в РФ

набирает обороты большими темпами. Власти также интересуются данной темой и постоянно вводят новые законы и правила существования криптовалюты на территории РФ.

Первая мысль о криптовалюте возникла в 1983 г., впервые использовали криптовалюту 22 мая 2010 года. Тогда программист по имени Ласло Ханеч убедил сеть пиццерий Papa John's принять биткоины в обмен на 2 пиццы, тогда они ему обошлись в 10000 биткоинов. На данный момент это 19,8 млрд. рублей, и он бы мог приобрести 25 млн. пицц. С тех пор биткойн, как цифровая валюта привлекла внимание во всем мире.

### 1. Теория

Криптовалюта – это совокупность электронных данных, содержащихся в блокчейне, которые могут быть приняты как средства платежа, но не являются денежной единицей РФ. Криптовалюта это не тоже самое, что и деньги, которые лежат у вас на карте или высвечиваются, когда вы открываете приложение банка [Хажиахметова, 2016, № 11, с. 177-179].

Одной из особенностей криптовалюты является её децентрализованность. То есть, нет единого центра управления, деньги идут напрямую от продавца к покупателю. Поэтому ни банк, ни налоговая инспекция, ни остальные государственные органы не могут отследить ваши транзакции. Никто не может отменить, изменить, заблокировать транзакцию, а также каждый участник имеет равные права. Банк не обеспечит вам такой охраны ваших средств, хакеры могут взломать банк, правительство и др. [Лагутенков, 2018, с. 22–26].

В России переводы происходят очень быстро и происходит как отправка электронного письма. В остальном мире банковские переводы могут идти днями, неделями, месяцами и взимают большую комиссию за переводы в другие страны. Так как банки посредники пользуются своей монополией, и забирают свой кусок пирога: 10-20 % за перевод в другую страну. Они забирают наши данные, личному пространству наносится ущерб. То есть посредники используют возможности цифрового века в своих интересах. Так вот криптовалюта позволит вам переводить деньги: безопасно, быстро, и обычно с небольшой и фиксируемой комиссией. Россияне в каком-то смысле уже давно ощутили прелесть этой технологии [Щербик, 2017, № 5].

### 2. Постановка задачи

Таким образом, Биткойн, Эффир, Догкойн, NFT и другие коины это различные виды криптовалюты, которые собраны и хранятся в блокчейн системе. Блокчейн – это сложнейшая система для страхования вашей информации и денег. Эта система шифрует ваши данные и выдает вам личный код доступа, которым владеете только Вы. Цифровые активы от денег до музыки не собраны в одном месте, а распределены по огромному реестру (списку, системе). Когда производится какая-либо запись, она появляется на миллионах

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

других компьютеров в мире. Также в мире есть люди, которых называют майнеры. Это добытчики биткоинов. В их руках мощнейшие вычислительные ресурсы, больше чем у Google. Каждые 10 минут в ходе пульсации сити создается новый блок, хранящий информацию за последние 10 минут. Майнеры соревнуются. Первый кто найдет истину и утвердит блок, награждается цифровой валютой. Потом цифровой блок соединяется с еще одним блоком, создавая цепочку блоков. При этом блоки привязаны ко времени. И если бы Вы захотели взломать блок, то Вам бы пришлось взломать этот блок и все предыдущие блоки и не на одном компьютере, а на миллионах машин, которые используют высокоуровневое шифрование. Это и есть блокчейн. Он намеренно усложнен. Любое изменение записи ведет к изменению всей цепочки. Блокчейн саморегулирующаяся система [Рисс, 2017, с. 21-23].

Рассмотрим преимущества биткоина:

– комиссию назначают сами отправители денег, и она намного меньше, чем в банке;

- международные переводы осуществляются намного быстрее и дешевле;
- нет контролирующего органа, от которого зависит судьба вашего счета;
- нет инфляции и другого влияния государства на денежную массу.

В качестве недочетов биткоина можно выделить следующее:

- высокая волатильность.
- государственные регуляторы.
- риск приобретения «грязных» монет.

Мало того, биткоины, как и обычные деньги, можно просто потерять в принципе. Вот небольшая история про это. Британец Джеймс Хауэллс был «айтишником», Bitcoin он собирал с 2009 года, задолго до того, как мы с вами могли о них вообще услышать. На своем ноутбуке он накопил 7 500 (семь с половиной тысяч) биткоинов, а после благополучно об этом забыл и спустя время купил новый ноутбук, а старый просто выбросил на свалку. После новостей о взрывном курсе биткоина, Джеймс бросился искать на свалке ключ от кошелька, ведь на его ноутбуке было двадцать миллионов долларов, но найти его так и не удалось. Bitcoin — не единственная криптовалюта. Существует еще Ethereum, например, [Машенко, Пилипенко, 2017, с. 61–64].

Что касается токенов, то они выполняют функцию цифровых активов, но не имеют собственного блокчейна, как стандартная криптовалюта. Вместо майнинга токены сразу выпускаются в полной эмиссии.

Эти активы создают различные компании, с целью привлечения средств на развитие своих проектов или обеспечения работоспособности продуктов. Инвесторы, в свою очередь, получают гарантии того, что компания выполнит перед ними свои обязательства.

Следующий вид цифровых денег это Non-fungible token (далее NFT), так обозначаются и, соответственно, переводятся на русский язык невзаимозаменяемые токены. Они были созданы для переноса в блокчейн прав

на владение уникальным активами. NFT преподносят как виртуальный аналог права собственности, который в будущем заменит все договоры собственности на наши квартиры и машины. Например, антиквариатом, произведениями искусства, 3-D моделями, игровыми предметами и прочим. Это означает, что digital-художники спасены от копирования и левых репостов, но и могут зарабатывать деньги.

Каждый токен является уникальным и его нельзя заменить другим, но просто взять и скачать – запросто! Можно даже скачать -картинку, перезалить её на платформу и технически это будут разные NFT-картинки, поэтому на данный момент в технологии обнаружена масса недостатков. Защитники – любят приводить пример с картиной Моно Лизы: любой может распечатать картину Моно Лизы. Но оригинал будет один в музее. Но с цифровым искусством этот пример не работает, так как скаченные из интернета картинки это и есть те самые оригинальные арты в него загруженные. Но тем не менее это не останавливает людей тратить миллионы долларов на покупку digital-картинки.

NFT превратились в мошенническую схему по вымыванию денег, продавая пустоту, сгенерированную компьютером, другим мошенников, которые так же надеются перепродать ее подороже. Мошенники вкладываются в рекламу своих NFT-токенов, обещают владельцам эксклюзивные призы, а после огромных заработков на этой схеме, просто удаляются из социальных сетей, вместе с вашими токенами. Так как повсеместно распространилась информация, что Криптовалюта это лёгкие деньги, но все, к сожалению, забывают какие риски стоят за покупкой каждого коина, поэтому вывод лишь один: нужно иметь возможность и мозги, прежде чем вкладываться в рискованные проекты.

### 3. Моделирование

Что касается РФ - сейчас ситуация постоянно меняется. До всех политических событий Россия собиралась тестировать свою криптовалюту «Цифровой рубль» в мае 2022 г. На данный момент — это событие отложено. И в законодательстве постоянно происходят изменения. Рассмотрим ситуацию, происходящую в России с криптовалютой на данный момент:

- запрещено использование цифровых валют в качестве средства платежа на территории РФ;

- Купля-продажа криптовалюты будет возможна только при идентификации личности;

- Минфин РФ предлагает законодательно закрепить определение цифрового майнинга как деятельности, направленной на получение криптовалюты;

- Вам нужно будет проходить тесты, если вы хотите вложить в ЦФА более 50 тыс. руб.

Также перестают работать многие биржи и обменники. Идут постоянные разговоры о майнинг деятельности в РФ, так как майнинг это довольно энерго-

ресурсо-затраченный процесс, его хотят либо ограничить, либо полностью запретить.

#### **4. Результаты и обсуждения**

Последние новости по «Цифровому рублю»:

21 апреля 2022 г. глава ЦБ РФ Эльвира Набиуллина в ходе отчета в Госдуме заявила, что пилотные операции по «Цифровому рублю» как внутри страны, так и в международных расчётах начнут в ограниченном объёме проводить с 2023 г. [Теткин, 2022]

Эксперты считают основным преимуществом цифрового рубля облегчение борьбы с незаконным оборотом денежных средств, поскольку вся информация по транзакциям будет храниться в Банке России; для их отслеживания больше не нужно будет обращаться к каждому банку-звену цепочки банковских переводов

«Сбербанк» раскритиковал доклад, оценив переток денежных средств в цифровой рубль в 2–4 триллиона рублей, что может привести к росту кредитных ставок. Около половины банков на тот момент считали создание цифрового рубля бессмысленным.

#### **Заключения и выводы**

Опираясь на вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что криптовалюта сейчас меняет всю финансовую систему и систему страхования во всем мире. Производство, «выращивание» разных видов цифровых денег требует огромное количество энерго-затрат и высокопроизводительной компьютерной техники, что в условиях современной экономической ситуации представляется не эффективным и может быть привлекательным только узкому кругу заинтересованных лиц.

#### **Список источников**

Лагутенков А. Криптовалюты. Правила применения // Наука и жизнь. – Электронный ресурс. 2018. – № 2. – С. 22-26. – URL: <https://www.nkj.ru/archive/articles/33121/>

Мащенко П.Л., Пилипенко М.О. Технология Блокчейн и её практическое применение // Наука, техника, образование. – Электронный ресурс. Олимп, 2017. – № 32. – С. 61–64. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27488506>

Рисс В.И. К вопросу о коллективных валютах или частных деньгах // Экономика, управление, и право: инновационное решение проблем. – Электронный ресурс. 2017. – С. 21-23. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29235351>

Свон М. Блокчейн. Схема новой экономики. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – С. 22-23.

Теткин М. ЦБ назвал реальный срок расчёта рублями // РБК. – Электронный ресурс. 2022. – URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/626127259a79477ecb95e14c>.

Хажиахметова Е.Ш. Криптовалюта – деньги XXI века // Новая наука: от идеи к результату. – Агентство международных исследований. Электронный ресурс. 2016. – № 11-2. – С. 177-179. URL <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27329268>

Щербик Е.Е. Феномен криптовалют: опыт системного описания // Концепт. – Электронный ресурс. 2017. № 51. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fenomen-kriptovalyut>

опыт-sistemnogo-opisaniya.

**Контакты**

Александрова Жанна Павловна, канд. соц. наук, доцент. Кубанский государственный технологический университет, e-mail: jane\_alexandrova@mail.ru

Кильдякова Александра Евгеньевна, студент, программа бакалавриата «Экономика», Кубанский государственный технологический университет, e-mail: snkrs.red@bk.ru

UDC 336.7

JEL G23

Alexandrova Zh. P., Kildyakova A. E.

**Digital money: the essence of technologies and the risks of application**

**Abstract.** This article is devoted to the study of digital money: the concept, essence, types and risks of digital money. How much they affect humanity at the moment and how the history of money may change in the future. Everyone has heard about cryptocurrency, but many still do not understand why it is needed and why there is so much interest in it. It is important to consider the essence of cryptocurrency and analyze the differences between different types of digital money, their advantages, disadvantages, and the specifics of their use. The article also reveals the risks associated with the acquisition of certain types of digital money.

**Keywords:** bitcoin, blockchain, cryptocurrency, data security, digital money, ethereum, IT – technologies, NFT.

**References**

Lagutenkov A. Kriptovaliuty. Pravila primeneniia // Nauka i zhizn. – Elektronnyi resurs. 2018. – № 2. – S. 22-26. – URL: <https://www.nkj.ru/archive/articles/33121/>

Mashchenko P.L., Pilipenko M.O. Tekhnologiia Blokchein i ee prakticheskoe primeneniye // Nauka, tekhnika, obrazovanie. – Elektronnyi resurs. Olimp, 2017. – № 32. – S. 61–64. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27488506>

Riss V.I. K voprosu o kollektivnykh valiutakh ili chastnykh dengakh // Ekonomika, upravlenie, i pravo: innovatsionnoye resheniye problem. – Elektronnyi resurs. 2017. – S. 21-23. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29235351>

Svon M. Blokchein. Skhema novoi ekonomiki. – M.: Olimp-Biznes, 2017. – S. 22-23.

Tetkin M. TсВ nazval realnykh srok rascheta rubliami // RBK. – Elektronnyi resurs. 2022. – URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/626127259a79477ecb95e14c>.

Khazhiakhmetova E.Sh. Kriptovaliuta – dengi XXI veka // Novaia nauka: ot idei k rezultatu. – Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy. Elektronnyi resurs.2016. – № 11-2. – S. 177-179. URL <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27329268>

Shcherbik E.E. Fenomen kriptovaliut: opyt sistemnogo opisaniia // Kontsept. – Elektronnyi resurs. 2017. № 51. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fenomen-kriptovalyut-opyt-sistemnogo-opisaniya>

### **Методы оценки эффективности научных исследований и разработок**

**Аннотация.** Эффективность инновационного развития страны выступает производной от повышения конкурентоспособности науки, роста её эффективности. В связи с этим, особый интерес представляют исследования в области оценки эффективности финансирования научных исследований и разработок. В статье определены характерные черты понятия эффективности научно-исследовательской деятельности (НИД), рассмотрены используемые методы оценки и установлены проблемы оценки эффективности НИД.

**Ключевые слова:** анализ, затраты, научные исследования, разработки, финансирование, эффективность.

#### **Введение**

Ускоренное научно-техническое развитие страны выступает одним из приоритетных направлений в условиях усиления международной конкуренции. Укрепление научно-технического и инновационного потенциала служит основным ориентиром для стран, которые понимают, что в век науки и высоких технологий основополагающим курсом является инновационное развитие.

Наука в современном мире стала одним из важнейших инструментов обеспечения поступательного экономического развития. Это объясняется, как минимум, двумя основными обстоятельствами. Во-первых, способность генерировать и внедрять достижения научно-технического прогресса превращается в один из факторов обеспечения конкурентоспособности как национальной экономики в целом в глобальной конкурентной среде, так и отдельных товаропроизводителей на конкретных рынках. Во-вторых, в настоящее время наука сама по себе становится специфической сферой товарного производства, которая создает очень дорогостоящий товар – объекты интеллектуальной собственности [Колотухин, 2006, С. 57].

Результативность инвестиций в науку имеет прямую зависимость с финансированием научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), однако результаты интеллектуальной деятельности могут быть получены с некоторым временным лагом финансирования, в связи с чем проблема оценки эффективности финансирования научных исследований достаточно затруднительна. Прямое сопоставление затрат и результатов не даёт корректных итогов, в первую очередь по причине разных временных промежутков между финансированием и получением коммерческих результатов. Как известно, процессу коммерциализации инновации предшествует несколько этапов интеллектуальной деятельности, включая прикладные исследования, разработки и опытное производство. Очевидно, что вложения средств в исследования и разработки не дают быстрой отдачи, эффективность от вложений проявляется через некоторое время,

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

финансирование научных исследований – это инвестиции в будущее. Выявление же факторов, условий развития науки и количественное измерение результативности научно-технической деятельности является актуальной задачей.

Проблема оценки эффективности научных исследований и разработок является одной из ключевых интересов учёных не одно десятилетие. Основу исследований этого направления заложил Р. Солоу в середине XX столетия. В модели Солоу в виде производственной функции показано, что основной движущей силой долгосрочного экономического роста является технический прогресс.

Методологические подходы, разработанные в Беларуси, нашли своё отражение в Постановлении Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь «Об утверждении Методических рекомендаций по оценке эффективности научных, научно-технических и инновационных разработок и их внедрения». Данная методика представляет несомненный интерес, т.к. позволяет оценить результаты в рамках реализации научно-исследовательских программ и инновационных проектов методами дисконтирования финансовых потоков, экспертных оценок, используя различные критерии. Однако, показатели результативности позволяют лишь косвенно определить экономическую эффективность затрат на научные исследования и разработки, в связи с чем, выявление факторов, условий развития науки и количественное измерение результативности научно-технической деятельности остаётся актуальной современной проблемой для исследования.

Понятие результативность в настоящем исследовании используем в широком смысле как синоним эффективности. Классическое экономическое понятие эффективности в экономической теории трактуется как соотношение между полученными результатами и затратами, произведёнными для достижения этих результатов. Определение же результативности научной деятельности имеет свои особенности. Наука – процесс творческий, оценить её результативность традиционными подходами весьма непросто.

### **Методы анализа затрат на НИОКР и показатели оценки результатов**

Развитие науки и эффективность её функционирования определяют объёмы и источники финансирования. Реальный вклад в науку характеризуют ежегодно учитываемые статистикой показатели затрат на научные исследования и разработки.

Доступные данные, учитываемые официальной статистикой дают возможность детализировать и анализировать показатели внутренних затрат на исследования и разработки, сопоставлять эти данные с показателями других стран и выявлять проблемы.

Для корректного сравнения финансирования науки в регионах важным представляется изучение показателей внутренних затрат на исследования и

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

разработки в расчёте на одну научно-исследовательскую организацию.

Изучение структуры внутренних затрат на исследования и разработки по видам наук, по основным видам НИОКР, по источникам финансирования, по видам инноваций позволяют оценить эффективность инвестиций в науку и прогноз ее дальнейшего развития.

Результативность прикладной науки и разработок оценивают по числу патентов на изобретения и полезные модели, как основных результатов интеллектуальной деятельности.

Изобретательская активность характеризует определённую степень распространения и результативности творческой деятельности в сфере технологий. Оценивать уровень изобретательской активности необходимо на основе системы абсолютных и относительных показателей, отражающих результат изобретательской деятельности и охват изобретательской деятельности.

Невозможно утверждать, что снижение патентной активности характеризует недостаточную эффективность бюджетных расходов. Необходим дополнительный анализ факторов, влияющих на результативность изобретательской деятельности. Важной составляющей в первую очередь выступает уровень финансирования науки. Прямая зависимость между объёмом инвестиций в научно-исследовательскую деятельность и патентной деятельностью очевидна.

Результативность затрат на науку можно оценить по конкурентоспособности продукции на внешнем рынке, которая, в свою очередь, может быть оценена с помощью доли экспорта отечественной высокотехнологичной продукции в общем объёме продукции обрабатывающей промышленности.

В качестве индикаторов результативности науки выступают также процессы цифровой трансформации экономики, формирующие экономику нового типа и обеспечивающие переход к новому технологическому укладу, рост производительности труда.

### **Проблемы измерения эффективности в научно-исследовательской деятельности**

Научно-исследовательская деятельность не направлена прямо на получение экономического эффекта, особенно если речь идёт о результатах фундаментальной науки.

Фундаментальные исследования направлены на получение новых теоретических знаний, при этом использование новых знаний в практической деятельности ещё не имеет определённого назначения. Результаты фундаментальных исследований не подлежат коммерциализации, а публикуются в научных изданиях.

Для оценки эффективности научной деятельности в области

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

фундаментальных исследований в настоящее время широко используется библиометрический подход, позволяющий оценить вклад учёных и организаций в науку. Результаты фундаментальной науки измеряют количественными параметрами, используя абсолютные и относительные показатели, рассчитанные на базе количества публикаций и цитирования научных работ.

Методы библиометрии в последние годы подвергаются критике, в связи с возможностью искусственного завышения индексов цитирования. Достоверная оценка научной деятельности остаётся актуальной задачей, требующей разработки новых методов на основе существующего инструментария для проведения библиометрического анализа.

Результаты оценки фундаментальных исследований могут быть использованы при определении перспективных научных направлений.

Прикладные исследования направлены на получение новых технических решений с целью реализации конкретных практических задач. Другими словами, прикладные исследования направлены на решение проблем использования научных знаний, полученных в результате фундаментальных исследований, в практической деятельности людей. При этом результаты фундаментальных исследований могут иметь неопределённый временной характер взаимосвязи с прикладными научно-исследовательскими работами (НИР). Разрыв между технологической инновацией, основанной на результатах фундаментальных исследований, может составлять от нескольких месяцев до десятков лет.

Результатом прикладных исследований в области техники и технологий являются новые технические решения, которые могут иметь промышленное применение, т.е. могут быть использованы для создания новой наукоёмкой продукции, новых технологий.

Разработки направлены на производство новых или усовершенствование существующих продуктов или процессов. Разработки – это исследования, которые направлены на внедрение в практику результатов фундаментальных и прикладных исследований.

Результаты исследований и разработок, как творческого труда авторов, являются объектами интеллектуальной собственности. Соответственно, абсолютные и относительные показатели результатов интеллектуальной деятельности выступают показателями эффективности прикладных исследований и разработок. Однако, количество выданных патентов не является совершенной мерой результатов научной деятельности по нескольким причинам. Во-первых, степень новизны, изобретательский уровень и значимость полученных объектов промышленной собственности не одинаков, а некоторые изобретения не патентуются, приобретая статус ноу-хау. Во-вторых, недостаточно перспективные изобретения не имеют потенциала коммерциализации.

Следующий этап предполагает процесс коммерческого использования полученных результатов научно-технической деятельности, который включает

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

освоение интеллектуального продукта и выпуск новой продукции на потребительский рынок, в связи с чем основными экономическими показателями эффективности инвестиций в науку на этом этапе выступает объём наукоёмкой продукции, показатели экспорта высокотехнологичной продукции.

Оценка эффективности инвестиций в науку сталкивается с объективными трудностями технического характера – нехваткой статистических ресурсов. Неполнота статистических данных значительно ограничивает возможности анализа научно-технической деятельности, затрудняет проведение международных сопоставлений, сужает статистические исследования.

### **Заключение**

Проведённый анализ убедительно подтверждает, что с повышением роли интеллектуальной собственности в экономическом развитии стран и регионов всё шире используют индикаторы интеллектуальной деятельности для мониторинга и оценки эффективности научно-технической и инновационной деятельности [Ермакова, 2016].

Исследование позволило определить сущность понятия эффективности научно-исследовательской деятельности, которая заключается в улучшении использования ограниченных ресурсов для получения наилучших результатов.

Увеличение затрат на исследования и разработки может повысить инновационную активность организаций в регионах, а также способствовать технологической модернизации экономики. Но при этом помимо мер финансового характера необходимо применять системные меры, обеспечивающие рациональное реформирование и развитие сектора исследований и разработок.

Кризис стимулирует научно-технический прогресс, заставляет искать новые прогрессивные технологии, позволяющие повысить производительность, снизить издержки и улучшить конкурентные позиции на рынке.

### **Список источников**

Ермакова Э.Э. Изобретательская активность в инновационной деятельности / Э.Э. Ермакова // Перспективы развития инвестиционно-строительного комплекса в странах Восточной Европы: сборник научных трудов. – Брест: изд. БрГТУ, 2016. – С. 79-84.

Колотухин, В. Подходы к оценке эффективности использования научно-технического потенциала / В. Колотухин // Наука и инновации. – 2006. – №4 (38). – С. 56-58.

### **Контакты**

Ермакова Элеонора Эриховна, старший преподаватель кафедры экономической теории и логистики Брестский государственный технический университет, e-mail: [ermakova.eleonora@gmail.com](mailto:ermakova.eleonora@gmail.com)

UDC 338.24

Ermakova E.E.

**Methods for assessing the efficiency of scientific research and development**

**Abstract.** The effectiveness of the country's innovative development is derived from increasing the competitiveness of science, increasing its efficiency. In this regard, research in the field of evaluating the effectiveness of funding for research and development is of particular interest. The article defines the characteristic features of the effectiveness of Research and Development (R&D), the assessment methods used and identifies the problems of effectiveness evaluating of R&D.

**Keywords:** analysis, costs, development, efficiency, financing, research

**References**

Ermakova E.E. *Izobretatelskaia aktivnost v innovatsionnoi deiatelnosti* / E.E. Ermakova // *Perspektivy razvitiia investitsionno-stroitel'nogo kompleksa v stranakh Vostochnoi Evropy: sbornik nauchnykh trudov.* – Brest: izd. BrGTU, 2016. – С. 79-84. (In Russian).

Kolotukhin, V. *Podkhody k otsenke effektivnosti ispolzovaniia nauchno-tekhniche-skogo potentsiala* / V. Kolotukhin // *Nauka i innovatsii.* – 2006. – №4 (38). – S. 56-58. (In Russian).

---

УДК 331.108.4

JEL J24

Комарова Е.И., Чечерина О.П.

**Теоретические аспекты организации  
внутрифирменного обучения персонала**

**Аннотация.** Проблема разработки системы внутрифирменного обучения на современных предприятиях России является достаточно актуальной на сегодняшний день. Повышение качества профессиональной подготовки кадровых ресурсов любого предприятия должно быть непрерывным и осуществляться не только путем взаимодействия субъектов производственных, образовательных и научных организаций единой отраслевой направленности, но и с помощью внутрифирменного профессионального обучения. В статье представлены теоретические аспекты формирования системы внутрифирменного обучения как элемента общей системы управления персоналом на предприятиях; рассмотрены вопросы, связанные с сущностью и содержанием профессионального обучения персонала внутри организации, принципы, на которых строится система внутрифирменного обучения, подходы и методы. В современных реалиях любая организация должна уделять внимание внутрифирменному обучению, поскольку оно является одной из главных технологий развития кадрового потенциала.

**Ключевые слова:** внутрифирменное обучение, обучение, обучение персонала, методы внутрифирменного обучения, персонал, принципы внутрифирменного обучения.

**Введение**

Внутрифирменное обучение и повышение квалификации персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Оно способствует созданию благоприятного климата, повышению

мотивации сотрудников и их преданности организации, обеспечивает преємственность в управлении. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее [Муртазин, 2019, С. 191].

### 1. Постановка задачи

Персонал, который систематически проходит обучение, и, тем самым, отвечает большому числу квалификационных требований, является бесспорным дополнительным конкурентным преимуществом любой организации, таким же, как широкий ассортимент товаров или гибкая ценовая политика. Внутрифирменному обучению персонала всегда уделяли особое внимание, но, несмотря на это, многие организации процесс формирования и внедрения системы внутрифирменного обучения сотрудников воспринимают как проблему, а не как возможность. Важно понимать, что задачей внутрифирменного обучения является не только формирование знаний, умений и навыков, но и развитие способности адаптироваться к изменениям техники и технологий, организации и оплаты труда.

### 2. Теория

Подходы к определению сущности, целей и задач внутрифирменного обучения менялись в процессе эволюции взглядов на развитие и обучение работников организации в целом. До возникновения концепции стратегического развития человеческих ресурсов типичным являлось определение Департамента занятости Великобритании (1981 г.), которое рассматривает *внутрифирменное обучение* как систематическое развитие знаний, навыков и подходов к профессиональной деятельности, необходимых работнику компании для обеспечения должного уровня выполнения его служебных обязанностей и решения проблем, возникающих в процессе его профессиональной деятельности [Суров, 201, С. 567].

Д. Хинричс определяет *внутрифирменное обучение*, как организованный компанией процесс, направленный на стимулирование повышения профессиональных качеств её работников, с целью увеличения их роли в успешной деятельности организации.

По мнению М.И. Магуры *внутрифирменное обучение* – это программа обучения персонала, чётко подобранная под конкретные цели организации.

Согласно А.Э. Тешабаеву, *внутрифирменное обучение* – особая схема организации и подготовки взрослых. Как правило, программы внутрифирменной

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

подготовки создаются специально для конкретного предприятия и ориентированы на развитие персонала и подготовку его к изменениям в организации. Обучение в рамках фирм как бы дополняет знания, полученные в школе или ВУЗе, приспособливает их к своим производственным нуждам.

Анализ приведенных трактовок сущности и целей внутрифирменного обучения позволяет сделать вывод о том, что, во-первых, это не разовый акт, а непрерывный процесс, во-вторых, это процесс, инициированный и управляемый самой компанией, основанный на стремлении к достижению единства интересов каждого отдельного работника и компании в целом.

Смысл внутрифирменного обучение персонала организации можно раскрыть благодаря его функциям, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Функции внутрифирменного обучения

Организация внутрифирменного обучения сотрудников в каждой конкретной фирме может иметь свои характерные черты, исходя из специфики деятельности хозяйствующего субъекта. Однако построение системы внутрифирменного обучения строится на нескольких универсальных принципах (рисунок 2).

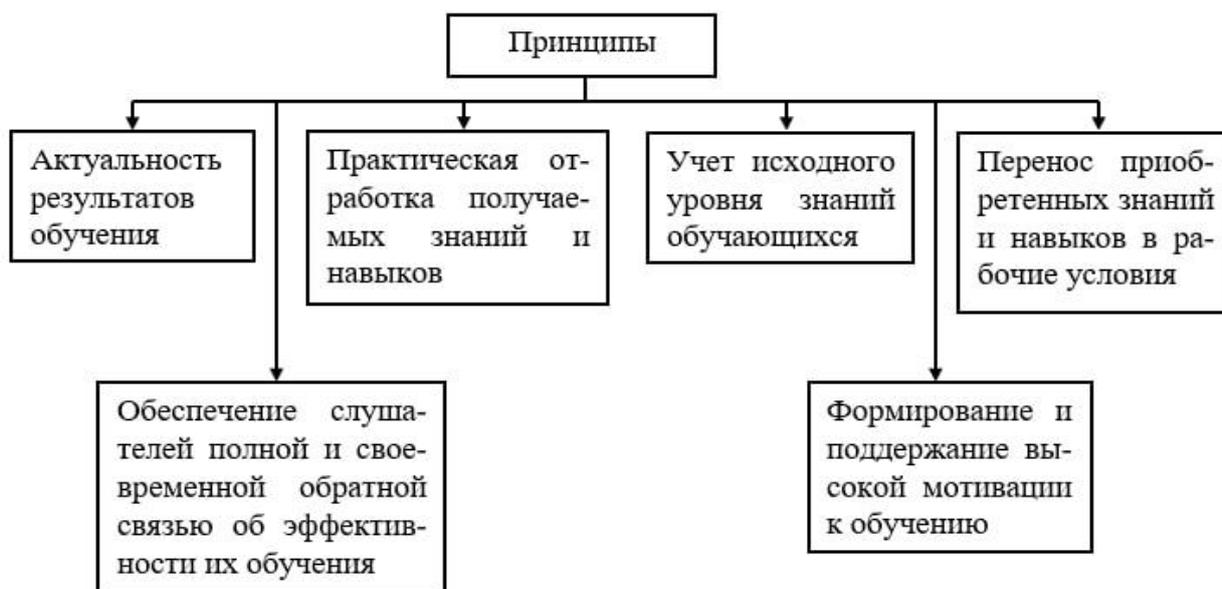


Рисунок 2 – Принципы внутрифирменного обучения

Несмотря на достаточно высокий научный интерес к вопросам внутрифирменного обучения, учитывая современные тенденции развития экономики и рынка труда, требуются более глубокие исследования проблемы организации и реализации внутрифирменного обучения персонала на промышленных предприятиях, особенно это актуально при формировании кадрового резерва и управлении им, при внешнем наборе сотрудников и внутренней ротации кадров.

### **3. Материал и методы исследования.**

Организация внутрифирменного обучения персонала фирмы может быть осуществлена с помощью нескольких *основных подходов*:

1. Спонтанный подход;
2. Реализация обучения по заявкам;
3. Системный подход.

В ходе реализации системного подхода потребность во внутрифирменном обучении возникает лишь при возникновении какой-либо проблемной ситуации. Примерами повода для проведения обучения могут быть падение объемов розничных или оптовых продаж, увеличение негативных отзывов от клиентов организации и так далее. Специалисты в области управления отмечают, что данный подход к организации внутрифирменного обучения является одним из самых неэффективных, потому что при его реализации не представляется возможным закрепление полученных сотрудниками навыков, что связано с оперативностью темы обучения и быстрой потерей ее актуальности, связанной с решением проблемы [Землякова, 2019].

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

Внутрифирменное обучение по заявкам организуется только тогда, когда от сотрудников руководителям поступает информация о необходимости его проведения. Заявки на обучение от работников собирают уполномоченные на то специалисты с определенной периодичностью, как правило, не менее одного раза в год. После передачи заявок руководству они анализируются, и разрабатывается сводный план внутрифирменного обучения. Данный подход организации внутрифирменного обучения персонала также не лишен недостатков, его неэффективность обусловлена тем, что работники, составляя заявку на внутрифирменное обучение, чаще думают о собственной карьере, нежели о потребностях организации.

При реализации системного подхода к организации внутрифирменного обучения персонала процесс обучения является запланированным и осуществляется в соответствии принятым ранее планом. Многие исследователи отмечают, что на практике довольно часто встречаются ситуации, которые позволяют обозначить закономерность: между двумя прямыми конкурентами при прочих равных условиях всегда победит тот, где обучение персонала носит систематический характер. Организация внутрифирменного обучения персонала также может зависеть от места, где осуществляется данное обучение. Так, исходя из этого принципа, выделяют внутрифирменное обучение на рабочем месте и обучение вне рабочего места. При внутрифирменном обучении, которое организуется на рабочем месте сотрудников, происходит прямое взаимодействие работников с привычной для них работой и в обычной рабочей обстановке. Особенно важно учитывать, что такая организация подразумевает обучение именно для сотрудников данной организации, только лишь для ее непосредственных сотрудников. Как правило, внутрифирменное обучение, организованное на рабочем месте, является практически направленным, оно находится в непосредственной взаимосвязи с основными производственными функциями работника [Мальшева, 2020].

Важно учитывать, что обучение на рабочем месте является зачастую достаточно узконаправленным для полноценного развития потенциала работника, оно незначительно способствует формированию у сотрудника организации совершенно новых профессиональных и поведенческих навыков. Чтобы реализовать обозначенные цели, фирмы, как правило, используют организацию внутрифирменного обучения персонала вне рабочего места. Оно является наиболее затратным, но в некоторых ситуациях просто необходимым для полноценного обучения персонала.

При организации внутрифирменного планирования персонала на рабочем месте используются следующие *основные методы*:

– инструктаж по смысловому содержанию представляет разъяснение и практическую демонстрацию необходимых для работников навыков, как правило, данный метод реализуется при помощи другого сотрудника, который может чем-то научить персонал, либо с помощью инструктора, который

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

обладает специальной подготовкой;

– ротация кадров заключается в осуществлении перевода работников организации на новое рабочее место, это может новая должность или аналогичная работа в другом отделе, с целью получения дополнительных знаний и опыта;

– наставничество осуществляется при участии мастером, непосредственно на рабочем месте сотрудника, с помощью передачи опыта посредством личного контакта персонал будет изучать профессию, совершенствовать свою подготовку;

– делегирование полномочий заключается чаще всего во временной передаче персоналу обозначенной совокупности различных задач, вместе с которыми также передаются полномочия, действующие по заранее обозначенному кругу вопросов;

– метод усложненных задач подразумевает разработку и реализацию определенной программы рабочих действий, которая выстраивается, исходя из степени их значимости, увеличения объема заданий и повышения их сложности.

К методам обучения вне рабочего места также можно отнести лекции, семинары, занятия по разбору практических ситуаций, деловые игры, самообучение, моделирование и психологические тренинги [Мамонова, 2019, С. 52].

В процессе организации внутрифирменного обучения также важно учитывать индивидуально – психологические особенности сотрудников организации. При внутрифирменном обучении необходимо учитывать базовые *принципы* обучения взрослых людей:

– актуальность и конкретность (чем старше человек, тем сложнее ему дается восприятие и понимание абстрактных тем, сложных логических цепочек);

– участие (те, кто принимает активное участие в обучении, не только лучше усваивают материал, но больше раскрывают свой потенциал в процессе группового взаимодействия);

– повторение (все усвоенные знания с помощью повторения закрепляются, к концу обучения превращаются в привычку);

– обратная связь (сотрудникам, проходящим обучение, необходимо чувствовать важность своего участия, именно поэтому необходимо отмечать личные достижения в ходе внутрифирменного обучения каждого работника).

Важно отметить, что если к сотрудникам фирмы найти особый подход, продемонстрировать им те преимущества, которые будут гарантированы ему после прохождения внутрифирменного обучения, то можно добиться особой эффективности обучения и избежать возникновения негативных реакций в ходе реализации учебных занятий.

### **Заключение и выводы**

Преимущества организации внутрифирменного обучения персонала нельзя

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

оспорить, так как с помощью основных форм группового обучения возможно достичь определенного уровня сплоченности трудового коллектива, повысить степень лояльности работников к компании. К тому же, есть целый ряд сотрудников, для которых возможность профессионального обучения и карьерного роста является основополагающей при выборе места работы, да и ведущие специалисты многих фирм задерживаются чаще в той организации, где на системной основе проводится обучение персонала. Именно правильно организованное с учетом специфики деятельности фирмы внутрифирменное обучение персонала в компании будет способствовать повышению ее конкурентоспособности на рынке, обеспечит повышение эффективности деятельности.

### Список источников

Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция). – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 14.05.2022).

Землякова, А.Г. Построение системы внутрифирменного обучения персонала как ключевого направления кадровой политики / А.Г. Землякова – Тест: электронный // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы – Курск: Академия методического и технического содействия экспертной деятельности, 2019. – №4(29). С. 75 – 78. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39186351\\_95708138.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39186351_95708138.pdf) (дата обращения 14.05.2022).

Малышева, Н.В. Теоретические основы развития персонала путём внутрифирменного обучения / Н.В. Малышева, С.О. Федотов – Тест: электронный // Сборники конференций НИЦ Социосфера – Прага: Vedecko vydavatel'ske centrum Sociosfera-CZ s.r.o., 2020. – №29. С. 142 – 147. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44013088\\_27770059.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44013088_27770059.pdf) (дата обращения 14.05.2022).

Мамонова, К.С. Внутрифирменное обучение персонала в России: тенденции и перспективы / К.С. Мамонова – Тест: электронный // Диагностика и прогнозирование социальных процессов, материалы Национальной научно-практической конференции – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2019. – №1. С. 50 – 54. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_42371073\\_76429879.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42371073_76429879.pdf) (дата обращения 14.05.2022).

Муртазин, Р.Р. Роль внутрифирменного обучения в системе развития персонала / Р.Р. Муртазин – Тест: электронный // Форум молодых ученых – Саратов: ООО «Институт управления и социально-экономического развития», 2019. – №7(35). С. 191 – 195. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39505185\\_46152932.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39505185_46152932.pdf) (дата обращения 16.05.2022).

Суров, Д.Н. Совершенствование внутрифирменного обучения персонала / Д.Н. Суров – Тест: электронный // Сетевой электронный научный журнал Аллея науки – Москва: Российский технологический университет, 2018. – Т. 6. №11(27). С. 566 – 570. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_36925086\\_90783517.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36925086_90783517.pdf) (дата обращения 16.05.2022).

### Контакты

Комарова Елена Ивановна, канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом, сервиса и туризма, доцент, Оренбургский государственный университет, e-mail: [elkomarova@mail.ru](mailto:elkomarova@mail.ru)

Чечерина Ольга Петровна, студентка, магистерская программа «Управление человеческими

ресурсами» Оренбургский государственный университет, e-mail: otchecherina@yandex.ru

UDC 331.108.4  
JEL J 24

Komarova E.I., Checherina O.P

**Theoretical aspects of the organization  
of in-house staff training**

**Abstract.** The problem of developing a system of in-house training at modern enterprises in Russia is quite relevant today. Improving the quality of professional training of the personnel resources of any enterprise should be continuous and carried out not only through the interaction of subjects of industrial, educational and scientific organizations of a single industry orientation, but also through in-house professional training. The article presents the theoretical aspects of the formation of an in-house training system as an element of the general personnel management system at enterprises; the issues related to the essence and content of professional training of personnel within the organization, the principles on which the in-house training system is based, approaches and methods are considered. In modern realities, any organization should pay attention to in-house training, since it is one of the main technologies for developing human resources.

**Keywords:** in-house training, training, personnel training, methods of in-house training, personnel, principles of in-house training.

**References**

Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii: federal'nyj zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ (poslednjaja redakcija). – Rezhim dostupa: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (In Russian, дата обращения 14.05.2022).

Zemljakova, A.G. Postroenie sistemy vnutfirmennogo obuchenija personala kak ključevogo napravlenija kadrovoj politiki / A.G. Zemljakova – Test: jelektronnyj // Rossijskaja nauka i obrazovanie segodnja: problemy i perspektivy – Kursk: Akademija metodičeskogo i tehničeskogo sođestvija jekspertnoj deatel'nosti, 2019. – №4(29). S. 75 – 78. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39186351\\_95708138.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39186351_95708138.pdf) (In Russian, дата обращения 14.05.2022).

Malysheva, N.V. Teoreticheskie osnovy razvitija personala putjom vnutfir-mennogo obuchenija / N.V. Malysheva, S.O. Fedotov – Test: jelektronnyj // Sborniki konferencij NIC Sociosfera – Praga: Vedecko vydavatel'ske centrum Sociosfera-CZ s.r.o., 2020. – №29. S. 142 – 147. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44013088\\_27770059.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44013088_27770059.pdf) (In Russian, дата обращения 14.05.2022).

Mamonova, K.S. Vnutfirmennoe obuchenie personala v Rossii: tendencii i perspektivy / K.S. Mamonova – Test: jelektronnyj // Diagnostika i prognozirovanie social'nyh processov, materialy Nacional'noj nauchno-praktičeskoj konferencii – Belgorod: Belgorodskij gosudarstvennyj tehnologičeskij universitet im. V.G. Shuhova, 2019. – №1. S. 50 – 54. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_42371073\\_76429879.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42371073_76429879.pdf) (In Russian, дата обращения 14.05.2022).

Murtazin, R.R. Rol' vnutfirmennogo obuchenija v sisteme razvitija personala / R.R. Murtazin – Test: jelektronnyj // Forum molodyh učennyh – Saratov: OOO «Insti-tut upravlenija i social'no-jekonomičeskogo razvitija», 2019. – №7(35). S. 191 – 195. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39505185\\_46152932.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39505185_46152932.pdf) (In Russian, дата обращения 16.05.2022).

Surov, D.N. Sovershenstvovanie vnutfirmennogo obuchenija personala / D.N. Surov – Test:

jelektronnyj // Setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Alleja nauki – Moskva: Rossijskij tehnologicheskij universitet, 2018. – Т. 6. №11(27). S. 566 – 570. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_36925086\\_90783517.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36925086_90783517.pdf) (In Russian, дата обращения 16.05.2022).

---

УДК 338  
JEL 21

Шубаева А.О., Тодика М.В.

### **Формирование эффективного стиля управления в условиях цифровой трансформации общества**

**Аннотация.** В статье анализируется феномен управленческого лидерства с точки зрения формирования и развития организации в условиях цифровизации экономики. В связи с тем, что формат управления в таких информационных условиях будет подвержен серьезным изменениям, становится несомненной необходимостью формирования новых управленческих компетенций: задача справляться с информационным прессингом и работа с большими данными. Ведется исследование эффективных лидерских начал, которые способствуют достижению целей и развивают организационную культуру информационных предприятий.

**Ключевые слова:** цифровизация; управление предприятием; бизнес-процесс; цифровая экономика; передовые производственные технологии; инновации в управлении, лидерство, стиль управления, эффективный лидер, информационная экономика, информационный прессинг.

#### **Введение**

В объективной реальности происходит значимое внедрение цифровизации во все сферы жизнедеятельности людей. Использование цифровизации в компаниях изменяет и внешние и внутренние процессы организации. Ко внешним можно отнести изменение условий взаимодействия с государством, покупателями и поставщиками, а к внутренним движения, которые происходят на предприятии, в особенности в сфере управления.

Предприятия, работа которых построена на устаревших принципах вынуждена приспосабливаться к новым условиям цифровизации, либо уходить с рынка и уступать место новым, следующим за современными тенденциями, компаниям. Перед организацией становятся следующие управленческие задачи: изменение бизнес-процессов, усовершенствование знаний менеджмента специалистов, готовность к внешним изменениям в условиях развития современных технологий.

*Актуальность* формирования новых стилей управления организацией в условиях информатизации имеет особую значимость. Чтобы обеспечить устойчивое развитие промышленного предприятия, необходимо применение инновационных концепций и методов управления. Менеджмент должен активно реагировать на все изменения, применять эффективную систему управления

знаниями и мотивацией персонала. Перед предприятием становится необходимость структурировать свою деятельность, опираясь на новые принципы цифровой экономики, умение прогнозировать то, какие проблемы могут возникнуть, а также задача минимизировать неблагоприятные последствия, посредством разработки решений, направленных на усиление результата деятельности компании.

*Целью* исследования является выявление особенностей управления предприятием в условиях цифровизации экономики и формирование эффективного стиля управления предприятием.

### **1. Цифровые технологии в социальном управлении**

Цифровые возможности сбора, анализа, обработки информации, цифровая форма представления объектов, формирование виртуального пространства и его отражение в динамике в заданном направлении предоставляют невероятные возможности для цивилизации.

Результаты различных исследований показывают, что от применения цифровых технологий и методик управления напрямую зависят финансовые составляющие деятельности компании [Трубачев, 2021; Экономика и менеджмент, 2017]:

- предприятия, которые активно используют информационные технологии и новейшие методики управления, в среднем на 26% имеют прибыль выше, чем их конкуренты;
- организации, активно инвестирующие в цифровые технологии, но те, которые вместе с тем уделяют достаточно мало внимания модернизации системы управления, имеют финансовые показатели на 11% ниже;
- другие предприятия, которые постоянно совершенствуют методы и процессы управления, получают до 9% прибыли, но потенциально могут увеличить прибыльность при помощи внедрения современных цифровых технологий;
- предприятия, которые не ориентируются на стратегию развития с учетом условий цифровой трансформации, имеют худшие финансовые показатели.

Многочисленные исследования говорят нам о том, что успешность цифрового метода к предоставлению сопричастности персонала зависит от понимания того, как перекликаются отношения между сотрудниками и руководителями, каким образом их можно улучшить и развить до того уровня, чтобы они могли оказывать влияние на бизнес-результаты и управленческие изменения. Вовлеченность персонала является очень важным компонентом управленческой организации, ведь она демонстрирует личную заинтересованность каждого отдельного сотрудника, и, чем она выше, тем больше мы можем говорить о соответствии личных целей персонала с целями компании. Задача менеджмента предприятий в условиях нового цифрового

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

экономического образа жизни – активное реагирование на те изменения, которые происходят во внешней среде, а также разработка и применение наиболее эффективной системы управления мотивацией, заинтересованностью и уровнем знаний сотрудников. В условиях цифровизации управление предприятием отличается рядом особенностей, которые отражены на рисунке 1. [Косарева, 2019; Каблашова и др., 2019]



Рисунок 1 – Особенности управления в условиях цифровизации

Стоит сказать о том, что т. к. новый цифровой подход к формированию управленческой деятельности существенно отличается от традиционной модели управления, то к применению и использованию новых цифровых технологий необходимо предъявлять более повышенные требования, а также брать в расчет возможный ущерб, который может быть от сбоя интегрированных цифровых систем. [Караваева, 2020]

Анализируя уровень современной вовлеченности во внедрение цифровых технологий в работу и деятельность предприятия, можно сделать следующие выводы. Отраслевыми лидерами, которые находятся в процессе реализации стратегии цифровой трансформации, можно выделить банковский сектор и финансовые услуги, IT и разработку ПО, а также промышленное производство. Отрасли, в рамках которых цифровизация развивается хуже всего, – это сфера услуг бизнеса (обслуживание и сопровождение), индустрия развлечений и

строительство. [Булатецкая, 2020]

## **2. Формирование эффективного управленческого стиля лидера в условиях информатизации экономики**

Из всего вышеперечисленного, а именно влияния современной цифровой тенденции на сферу управления, предприятия сталкиваются с изменениями в функционировании своей организационной деятельности. Эти изменения обладают следующими характеристиками: повышенной гибкостью, регулярной перестройкой организационной структуры, приоритетным подходом к адаптации ко внешней среде, акцентом на командности и самоуправляемости. Информатизация экономики, конвертация информации в цифровой формат, индивидуализация, высокая конкуренция, столкновение интересов и спроса за человеческий капитал вызывают необходимость образования нового формата лидерства, который должен быть способен интегрировать все подсистемы менеджмента, обеспечить согласованное и эффективное развитие компаний в условиях цифровой экономики.

Перед руководителем становится задача развить в себе новый управленческий стиль, который характеризуется следующими чертами: ориентация на эволюционирование организационной структуры; высокая организационная адаптивность; мобилизация работы в новых технологических и информационных условиях конъюнктуры; учет новых экономических возможностей формирования рыночных сегментов, связанных с IT-системами; рост сложности и децентрализации на основе управления большими данными и территориально разобщенными командами; эмоциональная компетентность – способность целенаправленно генерировать, трансформировать и направлять эмоциональные потоки в команде, создавать мотивационные прецеденты на межличностном уровне. [Косарева, Самарина, 2019]

Т.к. информатизация экономики состоит в кратном возрастании информационных потоков, то эффективный управленец должен уметь работать в условиях *количественной перегруженности* данными, информационного и эмоционального давления. Также продуктивность управленческого стиля лидера в этих условиях подразумевает наличие навыков *локализации информационного прессинга*. Способы локализации и борьбы с информационным прессингом представлены на рисунке 2. Основными из них являются: формирование культуры использования информации; “информационная диета” (отдых и от цифровой нагрузки); более активное использование IT-систем. Руководителю также нужно формировать информационный стиль мышления с использованием комплексного подхода. Он должен практически овладеть методами аналитико-синтетической переработки информации, способностью к анализу фактов, умению правильно их интерпретировать, оценивать полноту и достоверность информации. Это позволит эффективно разрешать проблему потребления информации как составной части информационной культуры, которая также

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

требует развитость этических навыков и принципов, наиболее подходящих форм поведения, рациональных привычек, защиты от возможных информационных манипуляций.



Рисунок 2 – Способы локализации с информационным прессингом

Анализируя опыт работы большинства практикующих лидеров, можно сказать о том, что основой их успеха является способность *создавать и доводить до последователей образ будущего состояния компании*. Как было выше упомянуто, эффективное лидерство – это, в первую очередь, особые взаимоотношения между управляющим предприятия и подчиненными. Чтобы эти отношения приносили компании наиболее существенную результативность, необходимо, чтобы они были выстроены добровольно и со взаимным признанием баланса силы власти. Также участники взаимодействия должны обладать способностью оказывать влияние на мотивацию и цели, эмоции и настроения друг друга. Руководитель всегда должен быть активно *вовлечен в процессы группового взаимодействия*. Умение использовать свое положение в рамках определенной группы повышает успешность групповой деятельности в условиях поставленных планов, целей и задач предприятия. Уникальной возможностью, которой обладает лидер, является возможность оказывать воздействие как на внутреннюю сферу предприятия, так и на внешнюю. Последняя проявляется в *способности создавать, поддерживать и развивать партнерские отношения с отдельными представителями, группами и организациями и способности планировать и осуществлять изменения в связи с*

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

перспективными идеями и целями. [Аншба, 2022]

Оценка эффективности организационной деятельности, базирующаяся на управленческих умениях руководителя, имеет два компонента:

- 1) объективные – количественные и качественные показатели работы, результативности компании и решений руководства;
- 2) субъективные – восприятие управленческим лидером, подчиненными и другими заинтересованными лицами результативности усилий по достижению целей и решению задач.

Успешные лидеры информационных предприятий совмещают на своей должности три пары двойных ролей: проницательный провидец и талантливый прагматик; здравомыслящий создатель ценностей и оптимизатор расходов; настроенный на сотрудничество бизнес-лидер и вдохновляющий IT-менеджер. [Левчаев, Хезазна, 2020]

### **Заключение**

Таким образом, делая упор на уже имеющиеся исследования по этой теме, анализируя современные условия цифровизации, был разработан эффективный стиль управления в условиях цифровой трансформации общества, обладающий рядом черт и характеристик, которые должен иметь успешный лидер-практик. Большинство компаний преобразуют и интегрируют собственные структуры с виртуальной средой. В связи с этим, феномен управления все больше соотносится с брендовой атрибутикой компании, которая имеет цифровую основу. Большое значение на это оказывает информационная доступность, обеспечиваемая сетью Интернет.

Чтобы бизнес смог сохранить свою эффективность и успешность, ему необходимо быть более гибким и пластичным, т.е. быстро реагировать на различные рода вызовы. В связи с этим, обязательной компетенцией управленца является знание принципов работы современных информационных устройств, софта для них и умение применять весь спектр цифровых технологий в практике ежедневного. Менеджер должен понимать современную цифровую реальность, ведь этот навык дает возможность экономить все виды ресурсов, в особенности времени, и приводит к оптимизации системы менеджмента на предприятии.

Из всего этого можно сделать вывод о том, что успешный лидер стремится обеспечить выход предприятия на новый уровень развития, учитывая при этом интересы всего персонала. А это подразумевает, что выявляется необходимость постоянного контакта с сотрудниками, стремление проведения качественного обучения и вовлеченности персонала в рабочие цели и мотивации, отражающейся на продуктивности и результативности их деятельности. И на этом этапе перед руководителем открываются новые возможности для формирования стратегии, планирования, организации производства, принятия управленческих решений и контроля за счет внедрения в производство передовых информационных технологий, которые реорганизуют процесс

управления.

#### **Список источников**

Аншба Я. М. Управленческая культура в условиях цифровизации // Коммуникология: электронный научный журнал. Том 7. №1. 2022. С.74-87

Булатецкая А.Ю., Формирование эффективного управленческого стиля лидера в условиях информатизации экономики - Московский экономический журнал №4 2020.

Каблашова И. В., Саликов Ю.А., Логунова И. В. Инновационное развитие системы управления предприятием в условиях цифровой трансформации // Организатор производства. 2019. Т.27. №2 С. 4

Караваева Е. Д. Управление организацией в условиях цифровизации: учебное пособие. — СПб.: Научное издание, 2020. — 68 с.

Косарева И. Н., Самарина В. П. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации // Вестник Евразийской науки, 2019 №3,

Косарева И. Н. Применение инновационных технологий управления предприятием в условиях цифровизации // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 6. – С. 73–78;

Левчаев П.А., Хезазна Б. — Трансформация менеджмента в условиях процессов цифровизации и искусственного интеллекта // Финансы и управление. – 2020. – № 2. – С. 12–20.

Трубачеев Е.В. Совершенствование управленческого процесса в условиях цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Том 11. – № 4. – С. 1415–1426.

Экономика и менеджмент в условиях цифровизации: состояние, проблемы, форсайт: труды научно-практической конференции с международным участием / под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. – 512 с.

#### **Контакты**

Тодика Марина Вячеславовна, канд. ист. наук, доцент, Кубанский Государственный университет, e-mail: marina.todika77@mail.ru

Шубаева Адель Олеговна, студент, направления 37.03.01. Психология, Кубанский Государственный университет, e-mail: adel.shubaeva04@mail.ru

UDC 338

JEL 21

Todika M.V., Shubaeva A.O.

#### **Forming an effective management style in conditions of digital transformation of society**

**Abstract.** The article analyzes the phenomenon of managerial leadership from the point of view of the formation and development of an organization in the context of the digitalization of the economy. Due to the fact that the format of management in such information conditions will be subject to serious changes, the need for the formation of new managerial competencies becomes undeniable: the task is to cope with information pressure and work with big data. Research is underway on effective leadership principles that contribute to the achievement of goals and develop the organizational culture of information enterprises.

**Key words:** digitalization; enterprise management; business process; digital economics; advanced production technologies; innovations in management, management, leadership, leadership style, leadership model, effective leader, information economy, information pressure.

**References**

1. Anshba YA. M. Upravlencheskaya kul'tura v usloviyah cifrovizacii // *Kommunikologiya: elektronnyj nauchnyj zhurnal*. Tom 7. №1. 2022. S.74-87
2. Bulateckaya A.YU., Formirovanie effektivnogo upravlencheskogo stilya lidera v usloviyah informatizacii ekonomiki - *Moskovskij ekonomicheskij zhurnal* №4 2020.
3. Kablashova I. V., Salikov YU.A., Logunova I. V. Innovacionnoe razvitie sistemy upravleniya predpriyatiem v usloviyah cifrovoj transformacii // *Organizator proizvodstva*. 2019. T.27. №2 S. 4
4. Karavaeva E. D. Upravlenie organizaciej v usloviyah cifrovizacii: uchebnoe posobie. — SPb.: Naukoemkie tekhnologii, 2020. — 68 s.
5. Kosareva I. N., Samarina V. P. Osobennosti upravleniya predpriyatiem v usloviyah cifrovizacii // *Vestnik Evrazijskoj nauki*, 2019 №3,
6. Kosareva I. N. Primenenie innovacionnyh tekhnologij upravleniya predpriyatiem v usloviyah cifrovizacii // *Fundamental'nye issledovaniya*. – 2019. – № 6. – S. 73–78;
7. Levchaev P.A., Hezazna B. — Transformaciya menedzhmenta v usloviyah processov cifrovizacii i iskusstvennogo intellekta // *Finansy i upravlenie*. – 2020. – № 2. – S. 12–20.
8. Trubacheev E.V. Sovershenstvovanie upravlencheskogo processa v usloviyah cifrovizacii ekonomiki // *Voprosy innovacionnoj ekonomiki*. – 2021. – Tom 11. – № 4. – S. 1415–1426.
9. *Ekonomika i menedzhment v usloviyah cifrovizacii: sostoyanie, problemy, forsajt: trudy nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem / pod red. d-ra ekon. nauk, prof. A. V. Babkina*. – SPb.: Izd-vo Politekhn. un-ta, 2017. – 512 s.

---

УДК338

JEL21

Тодика М. В., Сайбель А. А.

**Развитие менеджмента организации  
в условиях перехода к цифровой экономике**

**Аннотация.** Актуальность статьи заключается в вопросах совершенствования и развития менеджмента организации в условиях цифровизации экономики. Естественно, цифровая экономика на сегодняшний день является фактором повышения конкурентоспособности страны и экономического роста, а ее значимость признается на государственном уровне. Краснодарский край следит за развитием киберпространства, в городе работает центр мониторинга, собирающий необходимую информацию, касающуюся сельскохозяйственных угодий края, с помощью спутника. Данная информация необходима для составления специальной карты. Единый Центр управления объединяет различные службы края и принимает оперативные решения различных проблем. Сотрудники центра смогут контролировать ситуацию с общественным транспортом, вывозом мусора и другими социальными факторами. Безусловно, для разработки новых информационных технологий необходим свежий взгляд. Глава Краснодарского края предложил создать IT-кластер, в котором будут обучать работников и создавать отечественные digital-продукты.

**Ключевые слова:** инструменты менеджмента, киберфизические технологии, конкурентные преимущества, менеджмент организации, организация бизнес-процессов, цифровое пространство, цифровая экономика.

## **Введение**

Переход к цифровой экономике, взявший своё начало в индустриальных странах, объективно стимулирует возникновение новых экономических отношений и развитие новых механизмов конкуренции. Цифровая экономика – экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях (кибертехнологиях). Для успешного конкурентирования организации в большей степени стали внедрять информационные системы управления, развивать продажи товаров и услуг через электронные каналы дистрибуции товаров и услуг [Добрынин и др., 2016].

Постановлением Правительства РФ № 1632-р от 28 июля 2017 г. была утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Программа, 2017], в которой предлагается для реализации ряд мероприятий по созданию и реализации условий для ее успешного развития. На уровне предприятий и организаций в условиях развития цифровой экономики особую роль обретают информационные ресурсы, эффективное использование которых позволит максимально аккумулировать собственные ресурсы и обеспечит реализацию перспективных направлений дальнейшего развития и наращивание финансово-экономического потенциала. Однако, возникающие с развитием цифрового пространства специфические проблемы, связанные с расширением возможностей информационно-коммуникационных технологий, требуют обязательного решения путем совершенствования инструментария менеджмента [Попов, Семячков, 2017].

### **1. Постановка задачи**

Данное исследование направлено на изучение развития менеджмента организации в условиях перехода к цифровой экономике.

### **2. Развитие менеджмента организации в условиях перехода к цифровой экономике**

Переход к киберфизическим технологиям объективно обуславливает развитие в технических схемах организации производства товаров и услуг интеграции искусственного интеллекта (ИИ), интернета, автоматизированных систем управления (АСУ), роботов (технических манипуляторов), электромеханических устройств. Как следствие, активизируется трансформация экономических отношений и отношений собственности. Цифровой сегмент экономики становится максимально актуальным в силу происходящих качественных и количественных изменений в экономике и общественной жизни. Цифровизация экономики способствует максимальному сокращению транзакционных издержек, что позволяет профессиональному менеджменту установить тесный контакт с органами государственного управления и местного самоуправления, государственными структурами и хозяйствующими объектами

благодаря информационным технологиям и платформам [Семенов, 2017, с. 126-135]. Хотя в обществе еще не сформировано четкое определение термина “цифровая организация”, однако из анализа литературы по данной тематике можно вывести следующее описание: это такая организация, в которой большая часть процессов выполняется без участия человека (автоматизированы). Цифровые организации это в первую очередь процессно-ориентированные организации. В условиях нарастания цифровой трансформации экономики огромное значение приобретает анализ процессов трансформации сложившихся и становления, и развития новых форм организации общественного хозяйствования, как следствие, закономерностей и механизмов развития менеджмента как предпринимательской формы социального управления и стратегического интеллектуального фактора конкурентной борьбы различных систем организации общественного хозяйствования. Рациональное развитие моделей управления организациями, ориентированными на развитие применения киберфизических технологий в условиях экономической системы цифрового хозяйствования, открывает перспективу превращения их в важную стратегическую конкурентную компетенцию отдельных предприятий, корпораций, национальных и региональных экономик. Особенности менеджмента в условиях цифровизации экономики обусловлены тем, что информация становится формой капитала. Формирование и использование такого капитала требует использования в практике управления эффективных инструментов поиска, обработки и интерпретации управленческой информации [Тхориков, 2015].

При этом, конкурентные преимущества получают те субъекты, которые не только ориентированы на доступ к данным, необходимым для принятия управленческих решений, но и эффективные технологии их обработки, которые позволяют максимально точно оценивать текущее состояние рынка, влияние факторов внешней и внутрифирменной среды на деятельность организаций, а также эффективно прогнозировать развитие, реактивность и гибкость [Коваленко, 2017].

### 3. Обсуждение

Исследования новейшей промышленной революции и перехода современных государств к шестому технологическому укладу промышленного производства показывают, что это системное явление, и поэтому его необходимо анализировать комплексно, основываясь на следующих принципах [McKendrick, сайт].

Во-первых, их следует рассматривать с точки зрения системного подхода, т.е. грядущую промышленную революцию следует анализировать как детонатор системной перестройки промышленного общества, сложившегося в XX веке.

Во-вторых, эволюция влияния грядущей промышленной революции на глобальное национальное социально-экономическое развитие в XXI веке должна

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

быть исследована с точки зрения диалектического единства процессов глобализации и пространственной поляризации мировой экономики. Необходимо учитывать, что наряду с процессами экономической интеграции в современной мировой экономике процессы экономической дифференциации развиваются под влиянием неравномерного перехода стран к новой модели общественного воспроизводства.

В-третьих, их следует анализировать с точки зрения диалектического единства трех взаимосвязанных аспектов – научного, технологического, социально-экономического, организационно-административного – и не ограничиваться анализом их технико-экономического содержания.

В-четвертых, анализ перехода современных промышленно развитых стран к цифровой экономике и киберфизическим технологиям должен быть дополнен изучением особенностей структурных и воспроизводственных процессов экономических систем стран, а также поиском соответствующих этому содержанию организационных и управленческих форм.

Согласно исследованию «Анализ качества управления бизнес-процессами в российских компаниях», проведенному в начале 2016 г., более половины исследуемых процессов в российских организациях являются слабыми, треть – неоптимальными, и только 5% – сильными. Процессов высочайшего качества оказалось оказание услуг клиентам, возможно, в связи с появлением в последние годы общепринятой концепции клиентоориентированности. Исследователи выделяют две основные причины проблем в протекании бизнес-процессов [Пинаев, сайт].

Первая причина – это когда компания не располагает технологиями для проведения необходимых мероприятий;

Вторая же – это непонимание организационного дизайна у первого лица компании.

Для управления этими ресурсами, необходимыми для поддержания потока бизнес-процесса, создаются различные типы организационных структур (к ним относятся, например, линейные, линейно-функциональные, матричный, и т. д.). В результате все организационные структуры преследуют только одну цель – поддерживать бизнес-процессы компании.

По сравнению с другими системами управления управление процессами имеет следующие преимущества:

- нацеленность менеджеров на получение результата, необходимого компании;
- система единоначалия: управление всем комплексом операций и действий, направленных на достижение поставленной цели и получение заданного результата сосредоточен в руках одного лидера;
- разгрузка руководителей – они вмешиваются в оперативное управление только в экстренных случаях;
- менеджеры занимаются своими прямыми обязанностями: организацией

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

эффективного управления и стратегией развития;

- большая высокая эффективность работы по сравнению с другими схемами управления

- не критично для компании менять сотрудников, поскольку существует механизм передачи знаний новым сотрудникам (регламент бизнес-процессов).

Для повышения эффективности управления компанией и оцифровки проектов необходимо построить эффективную систему управления, ориентированную на процессы.

### Заключение

Цифровая экономика – это прогрессивный современный тип социально-экономических отношений, ключ к повышению конкурентоспособности страны в целом и хозяйствующих субъектов в частности, что требует инновационных подходов в области управления организациями.

### Список источников

Добрынин, А.П., Черных, К.Ю., Куприяновский, В.П., Куприяновский, П.В., Синягов, С.А. Цифровая экономика - различные пути к эффективному применению технологий (ВМ, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIG DATA и другие) / А.П. Добрынин, К.Ю. Черных, В.П. Куприяновский, П.В. Куприяновский, С.А. Синягов // International Journal of Open Information Technologies. - 2016. - Том 4. - №1. - С. 4 -11. 2.

Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р. URL: <http://www.tadviser.ru/images/a/af/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 18.05.2022).

Семенов, Ю.А. ИТ-экономика в 2016 году и через 10 лет / Ю.А. Семенов // Экономические стратегии. - № 1 (143). - 2017. - С. 126-135.

Попов, Е.В., Семячков, К.А. Особенности управления развитием цифровой экономики / Е.В. Попов, К.А. Семячков // Менеджмент в России и за рубежом. - 2017. - № 2. - С. 54-61.

Тхориков, Б.А. Методология индикативного управления организациями социальной сферы: проблемы целеполагания, метод TASKED сферой / Б.А. Тхориков // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. - 2015. - Т. 36. - № 19-1 (216). - С. 39-42.

McKendrick J. Industry 4.0: It's all about information technology this time ZDNet. URL: <http://www.zdnet.com/article/industry-40-its-all-about-information-technology/> (дата обращения: 18.05.2022).

Коваленко Б.Б. Цифровая трансформация: пути создания конкурентных преимуществ бизнесорганизаций // Наука и бизнес: пути развития. 2017. № 9 (9). С. 49–52.

Пинаев Д. 5 причин, по которым буксует бизнес российских компаний / Executive.ru. URL: <http://www.e-executive.ru/management/practices/1985201-5-prichin-po-kotorym-buksuet-biznes-rossiiskih-kompanii> (дата обращения: 18.05.2022).

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, кандидат исторических наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [marina.todika77@mail.ru](mailto:marina.todika77@mail.ru)

Сайбель Александра Андреевна, студент, направления 37.03.01 Управление и психология, Кубанский государственный университет, e-mail: [alexsay2@mail.ru](mailto:alexsay2@mail.ru)

UDC 338  
JEL21

Todika M.V., Saybel. A.A.

**Development of the organization's management in the context of the transition to the digital economy**

**Abstract.** This article points to the relevance of the issues of improvement and development of the organization's management in the conditions of transition and formation of the digital economy. It is determined that the digital economy today is a factor in increasing the country's competitiveness and economic growth, and its importance is recognized at the state level. Krasnodar Krai is following the development of the digital space. There is a monitoring center in the city, satellites transmit there any information concerning the agricultural lands of the region. The received information is analyzed and a special map is compiled. A single Control Center will allow you to combine the various services of the region and make operational decisions. IT specialists will be able to control the situation with public transport, garbage collection and other important areas, up to the availability of preferential medicines in pharmacies. In order to develop new information technologies to help the residents of the region, employees are needed. Veniamin Kondratiev proposed to create an IT cluster in which domestic digital products will be trained and created.

**Keywords:** management tools, cyber-physical technologies, competitive advantages, organization management, organization of business processes, digital space, digital economy.

**References**

Dobrynin, A.P., Chernykh, K.Iu., Kupriianovskii, V.P., Kupriianovskii, P.V., Siniagov, S.A. Tcifrovaia ekonomika - razlichnye puti k effektivnomu primeneniiu tekhnologii (BIM, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIG DATA i drugie) / A.P. Dobrynin, K.Iu. Chernykh, V.P. Kupriianovskii, P.V. Kupriianovskii, S.A. Siniagov // International Journal of Open Information Technologies. - 2016. - Tom 4. - №1. - S. 4 -11. 2.

Programma «Tcifrovaia ekonomika Rossiiskoi Federacii» utverzhdenaia rasporyazheniem Pravitelstva Rossiiskoi Federacii ot 28 iiulia 2017 g. № 1632-r. URL: <http://www.tadviser.ru/images/a/af/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (data obrashcheniia: 18.05.2022).

Semenov, Iu.A. IT-ekonomika v 2016 godu i cherez 10 let / Iu.A. Semenov // Ekonomicheskie strategii. - № 1 (143). - 2017. - S. 126-135.

Popov, E.V., Semiachkov, K.A. Osobennosti upravleniia razvitiem tcifrovoi ekonomiki / E.V. Popov, K.A. Semiachkov // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. - 2017. - № 2. - S. 54-61.

Tkhorikov, B.A. Metodologiiia indikativnogo upravleniia organizatciiami sotcialnoi sfery: problemy tcepolaganiia, metod TASKED sferoi / B.A. Tkhorikov // Nauchnye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Ekonomika. Informatika. - 2015. - T. 36. - № 19-1 (216). - S. 39-42.

McKendrick J. Industry 4.0: It's all about information technology this time ZDNet. URL: <http://www.zdnet.com/article/industry-40-its-all-about-information-technology/> (data obrashcheniia: 18.05.2022).

Kovalenko B.B. Tcifrovaia transformatcii: puti sozdaniia konkurentnykh preimushchestv biznesorganizatcii // Nauka i biznes: puti razvitiia. 2017. № 9 (9). С. 49–52.

Pinaev D. 5 prichin, po kotorym buksuet biznes rossiiskikh kompanii / Executive.ru. URL: <http://www.e-executive.ru/management/practices/1985201-5-prichin-po-kotorym-buksuet-biznes-rossiiskikh-kompanii> (data obrashcheniia: 18.05.2022).

---

УДК 005  
JEL D21

Дроздова К.Д., Тодика М.В.

### **Рекрутинг персонала в условиях цифровой трансформации организации**

**Аннотация.** Одним из механизмов сохранения и повышения конкурентного преимущества компании является грамотный подбор при найме квалифицированного, конкурентоспособного и мотивированного персонала, обладающего навыками, необходимыми для успешного развития, реализации деятельности, решения задач, проблем и задач. В современных условиях цифровой трансформации рынка труда ключевым направлением динамических изменений в кадровых процессах и используемых кадровых технологиях организаций являются подбор и отбор персонала. Рассмотрена эволюция подбора персонала и названы основные проблемы, возникающие при подборе кадров. Раскрыто понятие рекрутинга персонала, как системы подбора персонала для организации, показаны его разновидности, включая внешний и внутренний рекрутинг, а также преимущества рекрутинговых агентств для решения проблемы подбора и отбора персонала организации. Приведена сравнительная характеристика методов, используемых в рекрутинге персонала, особое внимание уделено digital-инструментам подбора персонала и перспективам их использования в организациях.

**Ключевые слова:** Цифровая трансформация, управление персоналом, рекрутинг персонала, организация, методы рекрутинга, digital-инструменты, метрики эффективности.

#### **Введение**

Основными тенденциями развития современного мира являются глобализация и цифровая экономика. Цифровизация экономики влияет на все аспекты функционирования организации и общества в целом, включая процесс подбора персонала. Компания не может обойтись без системы поиска, подбора, отбора и найма персонала, так как создание профессионального и компетентного коллектива является одной из главных задач компании, успешное решение которой увеличивает ее человеческий капитал, который в свою очередь является сегодня основным фактором конкурентоспособности компании.

В условиях цифровой трансформации современных организаций, затрагивающей все ее бизнес-процессы, происходят качественные изменения и системы управления персоналом, одной из основных подсистем которой является подбор и отбор персонала, т.е. рекрутинг. В процессе рекрутинга, имеющего различные разновидности, используются традиционные методы, уже нашедшие широкое распространение на практике, дополнительные, а также digital-инструменты, которые пока только находятся в стадии своего становления. Исследование этих методов, их преимуществ и недостатков, а также перспектив развития и совершенствования является актуальным направлением системной цифровой трансформации человеческих ресурсов организации.

### 1. Постановка задачи

Исследовать особенности рекрутинга персонала в условиях цифровой трансформации современных организаций и выявить направления его совершенствования

### 2. Теория рекрутинг персонала в условиях цифровой трансформации организации

Цифровая трансформация, рассматривается как процесс интеграции цифровых технологий во все бизнес-процессы организации, предполагает коренные изменения в системе управления персоналом, которая имеет следующую структуру, с точки зрения входящих в нее подсистем. Одна из основных подсистем общей системы управления персоналом – это подсистема подбора, оценки персонала.

Под подбором персонала понимается система мероприятий, основной целью которых является привлечение в организацию работников, обладающих необходимыми профессиональными компетенциями и моральными качествами для эффективного выполнения своих должностных обязанностей. Подбор дополнительного персонала, обладающего соответствующей квалификацией, представляют собой один из способов модернизации трудового потенциала организации, а уровень развития персонала влияет на его конкурентоспособность и стратегические преимущества. Приток новых работников, обладающих новыми идеями, позволяет своевременно сформировать необходимый фундамент для обеспечения перспективных потребностей организации в трудовых ресурсах. [Архипова Н.И., Седова О.Л., 2018. № 2 (12). – 310 с.]

Как вид деятельности подбор персонала зарождается еще в древние времена с возникновением разделения труда. Будущие жрецы Древнего Египта проходили через систему строгого отбора, основу которого составляло обладание необходимыми качествами (умственными, трудовыми, волевыми способностями, физической подготовленностью, образованностью и т.д.). В Древнем Китае впервые начали применять тестирование при подборе наемных рабочих. В средние века возрос спрос на рабочую силу, а также набирал обороты рекрутинг на военную службу. Следующая стадия развития подбора персонала приходится на XVIII-XIX век, поскольку произошла большая индустриальная революция и возникла проблема приема квалифицированных сотрудников, а также XIX – начало XX века, где подбор осуществлялся на основе профессиональных качеств претендентов. [Вебер Макс, 2016]. Первым занялся проблемой подбора персонала Фредерик Тейлор. В «Принципах научного менеджмента» он писал: «Администрация на основе научно установленных признаков производит тщательный отбор рабочих, а затем тренирует, обучает и развивает каждого отдельного рабочего...». Чтобы проверить способности

работника создавались определенные тесты. Анри Файоль выявил: «Предприятию необходимо содействовать хорошему подбору работников: во главе каждого отдела должен стоять компетентный и деятельный человек, каждый служащий должен быть на таком посту, на котором он может принести наибольшую пользу». Макс Вебер в своих трудах выделил принципы бюрократии. В том числе он указал, что процесс подбора персонала происходит на конкурсной основе. Окончательное становление процесса подбора персонала осуществилось после 1950-ого года и развитие продолжается по настоящее время. В настоящее время понятие «рекрутинг» используется в широком и узком смысле. В широком смысле – это вид профессиональной деятельности специальных рекрутинговых агентов, который заключается в подборе персонала, обладающего определенными качественными характеристиками по заданию организации-заказчика. [Кулькова М.В., 2018] Такой рекрутинг называется внешним и к нему организации прибегают в следующих случаях.

Во-первых, когда нужно найти узкопрофильного специалиста. Дело в том, что рекрутинговые агентства располагают обширной базой данных о разных сотрудниках, что позволяет находить нужного специалиста за короткое время. Даже если он уже трудоустроен, агентство может переманить его в дальнейшем.

Во-вторых, при массовом подборе. В организациях довольно часто возникают ситуации, когда необходимо набрать большое количество работников на должности линейного характера, так как у штатных специалистов может не хватить времени на выполнение необходимого объема работ.

В-третьих, когда нужно закрыть вакансию в кратчайшие сроки. В штате рекрутинговых агентств работают высококвалифицированные специалисты, имеющие возможность найти в нужные сроки необходимого специалиста. [Ляхова О.В., 2017]

### **3. Результаты и обсуждение**

Главная проблема процесса цифровой трансформации заключается в необходимости разработки стратегии развития цифровых технологий в области управления человеческим капиталом, а также в области координации деятельности сотрудников в рамках рабочего процесса в условиях цифровой трансформации. На мой взгляд, данная стратегия в РФ не выработана, поэтому возникает необходимость в ее разработке. Стратегия цифровой трансформации в системе управления персоналом должна содержать не только основные принципы и направления, способы и средства достижения стратегических целей процесса цифровизации HR, но и отражать факторы и условия, необходимые для осуществления данного процесса. Целью такой стратегии является повышение эффективности деятельности организации за счет роста производительности труда и развития инновационного потенциала сотрудников. Организация должна учитывать следующие принципы стратегии цифровой трансформации: – нацеленность на повышение производительности труда персонала организации

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

за счет стимулирования цифровой восприимчивости отдельных сотрудников; – направленность на непрерывное развитие цифрового потенциала организации (инновационный характер); 28 – адаптированность, т. е. стратегия должна отвечать внешним изменениям, диктуемым реальным условиям рынка цифровых технологий и быстро реагировать на них. Вместе с тем стратегию цифровой трансформации в системе управления персоналом необходимо реализовывать в разрезе пяти основных направлений: цифровая трансформация процесса поиска и найма сотрудников организации: использование социальных сетей для поиска новых сотрудников, аналитика и когнитивные методы найма, использование автоматизированных систем рекрутинга (найма), применение технологий, предоставляющих возможность дистанционного прохождения собеседований; цифровая трансформация процесса обучения и развития талантов: возможность быстро приобретать новые навыки и знания, самостоятельно определять условия обучения, разработка базы открытых образовательных ресурсов, активизация использования мобильных устройств и приложений; цифровая трансформация управления: внедрение технологий на основе искусственного интеллекта с целью обеспечения аналитики процесса и результатов обучения, прогнозирование успешности сотрудников путем анализа результатов собеседований, определение потребности организации в обучении сотрудников, применение облачных технологий для эффективной организации сетевых ресурсов и объединения их в единую образовательную сеть, замена бумажного документооборота электронным, разработка информационных платформ анализа производительности труда и степени вовлеченности сотрудников организации; повышение ИКТ-компетентности сотрудников HR отдела, реализующих политику в сфере обучения и повышения квалификации сотрудников организации; внедрение цифровых рабочих мест, цифровизация рабочей среды: использование внутренних баз данных для поиска и обмена информацией по различным проектам, разработка интегрированной платформы, основанной на опыте сотрудников, обеспечение обратной связи между сотрудниками и руководством компании, предоставление сотрудникам возможности удаленной работы. Названные принципы позволят определить сущность стратегии цифровых трансформаций в системе управления персоналом, реализация которой обеспечит функционирование системы управления трудовыми ресурсами в названных направлениях.

### **Заключение**

Таким образом, цифровая трансформация становится естественным этапом развития управления процессом подбора кадров. В России данное направление не так давно начало развиваться, поэтому многие компании пока не готовы полностью внедрить такие системы. Стоит отметить, что автоматизация подбора персонала существенно облегчает работу, делает взаимодействие с коллегами, руководством и соискателями максимально эффективным и комфортным. В

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

перспективе внедрение цифровых технологий в данную область – это выгодная инвестиция в развитие бизнеса и повышение продуктивности работы всех отделов, без исключения. В качестве основных факторов, которые следует учитывать при рассмотрении вопроса, связанного с цифровизацией подбора и отбора персонала в организации, могут быть использованы такие как численность персонала, текучесть кадров, особенности подбираемых сотрудников, используемые технологии рекрутинга персонала, установленный срок закрытия вакансий, затраты на приобретение и использование digital-инструментов.

### Список источников

Архипова, Н.И., Седова, О.Л. Использование цифровых инструментов при подборе и подборе персонала в организации // Вестник РГГУ «Серия «Экономика. Контроль. Справа». 2018. № 2 (12). – 310 с.

Буданова, М.В. Трансформация системы управления персоналом предприятия в условиях цифровизации российской экономики // Современные информационные технологии: интеграция науки и практики. 2017. №6. 160с.

Волков, Ю.Г. Социология: история и современность / Ю.Г.Волков, В.Н. Нечипуренко, С.И. Самыгин. Ростов-на-Дону: «Феникс», 1999. 672с.

Кулькова, М.В. Использование метода прямого поиска персонала в рекрутинге // Human-Progress. 2018. № 12. 425с.

Ляхова, О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы // Экономическая среда. 2017. № 3. 278с.

Макс Вебер Экономика и общество: Очерки понимания социологии: в 4-х томах / Макс Вебер; [пер. с этим.]; сост., общ. изд. и предисловие. Л. Г. Ионина; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва: Ред. дом Высшей школы экономики, 2016. – 445 с.

Развитие HR-процессов и использование цифровых инструментов в российских компаниях. Исследовательский сервис HeadHunter. Июль 2017. – URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (дата обращения: 28.04.2022).

Цифровая грамотность в HR: тренды 2016. Исследовательская служба HeadHunter. Август 2016 // HeadHunter: сайт. URL:<https://hhcdn.ru/> (дата обращения: 28.04.2022).

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, канд. истор. наук, доцент, Кубанский государственный университет, e-mail: [marina.todika77@mail.ru](mailto:marina.todika77@mail.ru)

Дроздова Ксения Денисовна, студент, направления 37.03.01 Управление и психология, Кубанский государственный университет, e-mail: [kdrozdova2013@gmail.com](mailto:kdrozdova2013@gmail.com)

UDC 005

JEL D21

Drozдова K.D., Todika M.V.

### Recruiting staff in the context of digital transformation of the organization

**Abstract.** One of the mechanisms for maintaining and increasing the competitive advantage of the company is the competent selection of qualified, competitive and motivated personnel with the

skills necessary for successful development, implementation of activities, solving problems, problems and tasks. In modern conditions of digital transformation of the labor market, the key direction of dynamic changes in personnel processes and the personnel technologies used by organizations is the selection and selection of personnel. The evolution of personnel selection is considered and the main problems arising during the selection of personnel are named. The concept of personnel recruitment as a recruitment system for an organization is revealed, its varieties are shown, including external and internal recruiting, as well as the advantages of recruiting agencies to solve the problem of recruitment and selection of personnel of the organization. The comparative characteristics of the methods used in personnel recruitment are given, special attention is paid to digital recruitment tools and the prospects of their use in organizations.

**Keywords:** Digital transformation, personnel management, personnel recruitment, organization, recruiting methods, digital tools, performance metrics.

### **References**

Arkhipova, N.I., Sedova, O.L. Ispolzovanie tsifrovyykh instrumentov pri podbore i podbore personala v organizatsii // Vestnik RGGU «Serii «Ekonomika. Kontrol. Sprava». 2018. № 2 (12). – 310 s.

Budanova, M.V. Transformatsiia sistemy upravleniia personalom predpriiatiia v usloviakh tsifrovizatsii rossiiskoi ekonomiki // Sovremennye informatcionnye tekhnologii: integratsiia nauki i praktiki. 2017. №6. 160s.

Volkov, Iu.G. Sotsiologiya: istoriya i sovremennost / Iu.G. Volkov, V.N. Nechipurenko, S.I. Samygin. Rostov-na-Donu: «Feniks», 1999. 672s.

Kulkova, M.V. Ispolzovanie metoda priamogo poiska personala v rekrutinge // Human-Progress. 2018. № 12. 425s.

Liakhova, O.V. Protsess podbora, otbora i naima personala: poniatie, etapy // Ekonomicheskaya sreda. 2017. № 3. 278s.

Maks Veber Ekonomika i obshchestvo: Ocherki ponimaniia sotsiologii: v 4-kh tomakh / Maks Veber; [per. s etim.]; sost., obshch. izd. i predislovie. L. G. Ionina; Natsionalnyi issledovatel'skii universitet «Vysshaia shkola ekonomiki». Moskva: Red. dom Vysshei shkoly ekonomiki, 2016. – 445 s.

Razvitiie HR-protsessov i ispolzovanie tsifrovyykh instrumentov v rossiiskikh kompaniiakh. Issledovatel'skii servis HeadHunter. Iiul 2017. – URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (data obrashcheniia: 28.04.2022).

Tsifrovaia gramotnost v HR: trendy 2016. Issledovatel'skaya sluzhba HeadHunter. Avgust 2016 // HeadHunter: sait. URL: <https://hhcdn.ru/> (data obrashcheniia: 28.04.2022).

---

УДК 3.37.378

JEL I25

Тодика М.В., Вишнякова Д.Н.

### **Роль образования в формировании кадрового потенциала, способного развить экономику**

**Аннотация.** В современных социально-экономических условиях остро встаёт вопрос о способности нашего государства, в его человеческом и управленческом понимании, выдержать и здраво ответить на поступающие вызовы современного мира. Базисной основой ответа на поступающие вызовы является образование, а также те люди – кадры – которые подготовило это образование в лице конкретного преподавателя, конкретной учебной

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

дисциплины. В этой связи, можно задать вопрос: а каков кадровый потенциал нашей страны на современном этапе исторического развития? Какие факторы влияют на его формирование? И, главный вопрос, состоящий в том, а что мешает расти и развиваться кадровому потенциалу в нынешних условиях существования государства, как системообразующего начала?

**Ключевые слова:** кадры, кадровый потенциал, образование, система воспитания, система образования, специальность.

Актуальность данной темы обусловлена самим фактом развития нашей страны в её образовательной плоскости. Современные вызовы экономики и политики требуют, прежде всего, надлежащий уровень квалифицированных кадров в разных областях знаний. Кроме того, современное образование находится в весьма, скажем так, интересном положении.

Целью данной статьи является краткий историко-статистический анализ числа людей, имеющих высшее образование или среднее специальное образование, а также выявление уровня качества этого образования у выпускников ВУЗов.

Задача данной статьи, в контексте её цели, является фундаментальная проработка выявления проблем в системе подготовки кадров с тем, чтобы дать на эти проблемы адекватный ответ с точки зрения управления кадровым и вообще человеческим потенциалом, а также с точки зрения, если угодно, духовно-нравственного содержания образования этих кадров.

Объектом является кадровый потенциал во всем его многообразии.

Предметом выступает механизм формирования кадрового потенциала – система образования и подготовки отдельного специалиста.

Говоря о точках зрения на развитие системы подготовки кадров, можно сказать, что существует в научной и общественной среде две основные точки зрения.

Первая – система развивается как надо и, если есть недочёты, то их надо исправлять, не меняя направление развития самой системы.

Вторая – система образования идёт по неверному пути и необходима перезагрузка с опорой на собственный исторический и практический опыт подготовки квалифицированных кадров.

Борьба этих двух концепций приводит к современному, нестабильному положению нашей системы подготовки кадров и системы образования в принципе.

Но возникает совершенно закономерный вопрос: а как стабилизировать состояние системы подготовки кадров? С чего начать? Начать нужно, по скромному мнению, автора с того, что необходима чёткая и понятная связь между школой и ВУЗом. Это должно создать особую систему непрерывного образования для будущего специалиста: школа – ВУЗ – предприятие [Дмитриев, 2010].

В этой простой, на первый взгляд, схеме должен реализовываться главный принцип передачи знаний – преемственность поколений преподавательского и

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

ученического состава. В настоящий же момент система преподавания выстроена на постоянной смене учебных программ, что не даёт полноценно работать преподавателям школ и ВУЗов и, кроме того, ломает самих учеников и студентов – кадровый резерв. В результате создаётся ситуация, когда преподавание одной дисциплины у второго курса не означает, что через год эта же дисциплина будет у нынешнего первого курса.

Это приводит к тому, что получение высшего образования сводится к теоретическому освоению академического материала, но на практике эта теория, зачастую, радикально расходится с реальностью как в аспекте деятельности, так и в аспекте реальных потребностей экономики.

Однако, за последние 30 лет наблюдалась интересная тенденция: при снижении доли среднего профессионального образования быстрыми темпами росла доля высшего образования, хотя потребность в специалистах среднего профессионального образования возрастает [Дмитриев, 2010].

Тенденции же на рынке труда обратные: работодатели отказываются принимать на работу молодых людей без опыта работы. В то же время определенная часть работодателей ориентирована на привлечение кадров с высшим образованием, которые зачастую занимают должности и выполняют обязанности, не требующие такой квалификации [Нанавян, 2016].

Иными словами – при наличии среднего специального образования – окончив колледж или училище – шансов найти работу, а следовательно – применение своим знаниям в несколько раз больше, чем при окончании ВУЗа. Как следствие и разница в заработной плате: специалистам предлагают большую зарплату, чем людям с высшим образованием из-за перенасыщенности рынка труда.

Но и здесь возникает проблема. В нашем обществе живуч стереотип о том, что наличие высшего образования является не просто нормой, а обязательной частью молодого человека. Из-за этого молодые люди получают образование опираясь, зачастую, не на свои предпочтения или, если желают принести общественную пользу – на потребности государства, а на «модную» тенденцию в образовании. Что ведёт в обществе к созданию откровенно ложных мифов о рабочих специальностях и о людях, такие специальности имеющим.

И здесь возникает задача создания престижа для рабочих профессий. Она возлагается, в первую очередь на учебные заведения на местах – в регионах. Правильно созданное амплуа специальности не только привлечёт необходимое число готовых её освоить молодых людей, но и, при должном уровне мотивации и заработной платы стабилизирует перекося на рынке труда и увеличит, значительно, производительность труда специалиста как такового [Волков, 2015].

Говоря о системном подходе к решению проблемы не только перекося на рынке труда, но и к решению проблемы восстановления чести рабочего в глазах общества, нужно сказать, что после 1991 года, когда развалился Советский Союз,

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

наша страна кинулась сломя голову копировать систему образования по европейским лекалам. Говоря о западной реформе образования, то есть о Болонской системе, которая была принята европейскими государствами в середине 90-х годов, нужно сказать, что русская – советская система образования как высшего так и специального базировалась на германской модели, вросшей в русскую ментально-идеологическую почву и давшей нашей стране великих русских и советских учёных, инженеров и т. д. Основой для формирования системы подготовки кадров высшей квалификации в СССР явилась дореволюционная система высшей школы [Кадомцева, 2019].

Иными словами, нынешний системный кризис образования вызван в своей основе тем, что западная система обучения кадров, построенная на ценностях либерального космополитизма, не отвечает самой природе и пониманию русского, в политическом значении, национального самосознания и мировоззрения.

Говоря о статистических данных и о том, какой кадровый резерв был подготовлен советской системой образования, нужно заметить, что в 1970 году высшими учебными заведениями было выпущено 630,8 тыс. человек; средние специальные учебные заведения выпустили 1033,3 тыс. человек; профессиональные технические училища подготовили 1638 тыс. человек [Кадомцева, 2019].

Удельный рост кадровых специалистов, имеющих высшее образование, неуклонно рос. Выпускаемые кадры были высоко квалифицированными специалистами, которых государство направляло на стратегические участки развития от производства до педагогики. Существовал государственный заказ на подготовленные кадры; сейчас, когда с 1992 года образование и воспитание молодых людей было официально названо и объявлено «сферой образовательных услуг», что закрепилось в «Законе об образовании в Российской Федерации». Кроме того, в редакции ФЗ - № 273 от 2017 года была закреплена финансовая свобода обеспечения образования не только со стороны государства, но и со стороны частной сферы бизнеса, которые активно работают с будущими специалистами. Это с одной стороны приводит к более обширному спектру возможностей для будущего специалиста, но с другой это бросает его одного против рыночной системы хозяйствования [Дмитриев, 2010].

Если делать краткий вывод, то по мнению автора, в современных условиях экономики и социального развития необходимо отказаться от инородного копирования системы обучения, внимательношим образом проанализировать общий историко-воспитательный опыт нашей страны, не деля её на части и на этой основе создать новую систему образования и воспитания профессиональных кадров.

### Список источников

Дмитриев, Н. А. Подготовка профессиональных кадров в системе непрерывного

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

профессионального образования на региональном уровне / Н. А. Дмитриев. – Текст: электронный // Материалы научной конференции профессорско-преподавательского состава, аспирантов, магистрантов и соискателей ТГПУ им. Л. Н. Толстого: в 2 томах. Тульский государственный педагогический университет им. Л. Н. Толстого. - 2010. - С. 257-260. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (дата обращения 20.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Волков, В.И. Влияние системы профессионального образования на уровень социально-экономического развития региона / В. И. Волков. Текст : электронный // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. - 2015. - Т. 25. № 5. - С. 24-30. - URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (дата обращения 20.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Наванян, А.М. Структура населения по уровню образования и насыщенность отраслей экономики кадрами / А. М. Наванян. – Текст : электронный // Экономическая наука современной России. - 2016. - № 2 (73). - С. 68-77. – URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (дата обращения 20.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

Кадомцева, С. В. Развитие системы подготовки кадров высшей квалификации и уровень образования населения России / С. В. Кадомцева. – Текст: электронный // Философия хозяйства. - 2019. № 2 (122). - С. 195-212. – URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (дата обращения 20.05.22) - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, кандидат исторических наук. Кубанский государственный университет, e-mail: [marina.todika77@mail.ru](mailto:marina.todika77@mail.ru)

Вишнякова Дарья Николаевна, студентка. Кубанский государственный университет, e-mail: [dashavishnya15@mail.ru](mailto:dashavishnya15@mail.ru)

UDC 3.37.378  
JEL I25

Todika M.V., Vishnyakova D.N.

### The role of education in the formation of human resources capable of developing the economy

**Abstract.** In modern socio-economic conditions, the question of the ability of our state, in its human and managerial understanding, to withstand and sensibly respond to the incoming challenges of the modern world is acute. The basic basis for responding to incoming challenges is education, as well as those people – personnel – who have prepared this education in the person of a specific teacher, a specific academic discipline. In this regard, we can ask the question: what is the personnel potential of our country at the present stage of historical development? What factors influence its formation? And, the main question is, what prevents the personnel potential from growing and developing in the current conditions of the existence of the state as a system-forming principle?

**Keywords:** personnel, personnel potential, education, education system, education system, specialty.

### References

Dmitriev, N. A. Podgotovka professionalnykh kadrov v sisteme nepreryvnogo professionalnogo obrazovaniia na regionalnom urovne / N. A. Dmitriev. – Текст: elektronnyi // Materialy nauchnoi konferentsii professorsko-prepodavatelskogo sostava, aspirantov, magistrantov i soiskatelei TGPU im. L. N. Tolstogo: v 2 tomakh. Tulskaia gosudarstvennaia pedagogicheskaia

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

universitet im. L. N. Tolstogo. - 2010. - S. 257-260. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22660883> (data obrashcheniia 20.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaia elektronnaia biblioteka eLIBRARY.RU.

Volkov, V.I. Vliianie sistemy professionalnogo obrazovaniia na uroven sotcialno-ekonomicheskogo razvitiia regiona / V. I. Volkov. Tekst: elektronnyi // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriiia Ekonomika i pravo. - 2015. - T. 25. № 5. - S. 24-30. - URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (data obrashcheniia 20.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaia elektronnaia biblioteka eLIBRARY.RU.

Nanavian, A.M. Struktura naseleniia po urovniu obrazovaniia i nasyshchennost otraslei ekonomiki kadrami / A. M. Navanian. – Tekst: elektronnyi // Ekonomicheskaiia nauka sovremennoi Rossii. - 2016. - № 2 (73). - S. 68-77. – URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (data obrashcheniia 20.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaia elektronnaia biblioteka eLIBRARY.RU.

Kadomtceva, S. V. Razvitie sistemy podgotovki kadrov vysshei kvalifikacii i uroven obrazovaniia naseleniia Rossii / S. V. Kadomtceva. – Tekst: elektronnyi // Filosofiiia khoziaistva. - 2019. № 2 (122). - S. 195-212. – URL: [https://www.elibrary.ru/query\\_results.asp](https://www.elibrary.ru/query_results.asp) (data obrashcheniia 20.05.22) - Rezhim dostupa: Nauchnaia elektronnaia biblioteka eLIBRARY.RU.

---

УДК 378.1  
JEL I21

Селина О.О., Тодика М.В.

### Цифровая трансформация образовательного процесса

**Аннотация.** Проблематика внедрения цифровых технологий со стороны освоения новых навыков педагогическим составом образовательных учреждений. Коучинг в штате и профессиональное преподавание информации для педагога. Сопровождение процесса внедрения цифровых технологий.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, образование, педагог, учитель, преподаватель, цифровизация

#### Введение

В середине 80-х годов прошлого века в образовательную систему нашей страны начала внедряться программа ускорения социально-экономического развития. Начала внедряться компьютерная грамотность учащихся, первая вычислительная техника шагнула в образовательный процесс.

Сегодня мы являемся участниками нового сдвига в цифровой трансформации образовательного процесса. В Указе Президента России «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.» (указ № 204 от 7 мая 2018 г.) приоритетными направлениями выделяются обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и главное создание в России к 2024 году современной безопасной цифровой образовательной среды (ЦОС), которая обеспечит высокое качество и доступность образования всех видов и уровней. Национальный проект «Образование» рассчитан на период реализации с 01.01.2019 по

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

31.12.2024 г. Общий бюджет проекта – 784,5 млрд рублей.

В настоящее время пройдено всего половина пути данного проекта и рано делать выводы о итогах цифровой трансформации в сфере образования, но обозначить определенные аспекты и точки сопротивления попробовать можно.

В данной работе ЦТО обсуждается со стороны восприятия преподавательским составом, рассматриваются сложности внедрения цифровизации и основные проблемы, мешающие преподавателю взять максимальную выгоду с ресурса.

Цель данной работы – сформировать общественное мнение и осветить вопрос преподавания процесса цифровизации педагогическому персоналу. Пандемия вынудила педагогов перейти на дистанционное образование, освоить обучение через Интернет. Полученный опыт даёт основу задуматься над своим отношением к использованию цифровых технологий в образовании. Автор акцентирует на необходимости мотивировать преподавателя в этом процессе, поставить заинтересованность преподавателя на первое место в продвижении процесса ЦТО, тем самым задавая общую тенденцию массового и тотального преобладания цифрового образования над традиционным. В Заключении предложены меры, способные помочь ускорить процесс в цифровой трансформации образования и задать процессу позитивный оттенок.

### **Результаты и обсуждение**

Рассмотрим цифровую трансформацию в системе образования, выделив преподавателя как ключевое звено.

В настоящее время можно смело говорить о педагоге нового поколения. Он должен уверенно преподносить новейшую информацию, соответствуя тенденциям цифрового общества. Умение получить информацию из открытых источников, верно её интерпретировать и преподнести в полноте данных учащимся. Цифровизация повышает уровень результативности процесса обучения, но цифровая компетентность не доросла до необходимого уровня.

При большом спросе на рынке дистанционного онлайн-обучения, традиционная форма получения образования (ВУЗ, техникум, колледж) не теряют своей актуальности. И речь даже не о сравнении статусности первого и второго. Так же разумно не брать в расчет специальности, что немислимы без постоянной практики и личного взаимодействия преподаватель-студент (медицина, педагогика, строительство, экономика и прочее) [Приказ Минпросвещения России от 22.03.2021 № 115]. Структура государственного высшего и среднего образования все так же востребована в современном обществе.

Роль педагога в современном обществе значительна потому, что он воспитывает молодежь, формирует поколение, которое продолжит дело старших, но уже на более высоком уровне развития общества. Можно сказать, что педагог формирует будущее общества, будущее его науки и культуры. Во все

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

времена выдающиеся деятели просвещения высоко ценили роль учителя в жизни общества. Педагог выполняет роль «двигателя». Акцентируем наше внимание на организации процесса цифровой трансформации педагога на данном этапе реализации национального проекта «Образование». В национальный проект «Образование» включены следующие федеральные проекты:

- «Современная школа» обеспечит строительство новых школ с учётом вызовов демографического роста, ликвидацию третьей смены во всех образовательных организациях РФ, создание современной образовательной среды в коррекционных школах;

- «Успех каждого ребенка» предполагает создание центров поддержки одаренных детей в каждом регионе, создание детских технопарков «Кванториум», обеспечение ранней профориентации с помощью проектов «Билет в будущее», открытых онлайн уроков «Проектория»;

- «Поддержка семей, имеющих детей» гарантирует поддержку родительского сообщества, в том числе создание единого федерального информационно-просветительского портала и центров психолого-педагогической помощи для родителей; Ольга Юрьевна Васильева, Министр просвещения Российской Федерации 7

- «Учитель будущего» обеспечит создание центров непрерывного развития профессионального педагогического мастерства и аккредитационных центров,

- «Социальная активность» поддержит развитие наставничества и волонтерства посредством создания и функционирования сети центров добровольчества (волонтерства), единой платформы взаимодействия добровольцев с охватом не менее 1,25 млн. человек;

- «Цифровая образовательная среда» обеспечит повышение квалификации педагогов по вопросам цифровизации, обновление ИКТ-инфраструктуры, внедрение в школы электронного документооборота на базе высокоскоростного Интернетсоединения, создание сети центров цифрового образования детей «IT-куб»;

- «Молодые профессионалы» гарантирует создание центров опережающей профессиональной подготовки и современных мастерских по компетенциям учётом опыта WorldSkills Russia, проведение итогового экзамена в виде демонстрационного экзамена, обеспечит вхождение 50 университетов в топы глобальных рейтингов;

- «Новые возможности для каждого» предполагает развитие системы непрерывного образования для взрослого (экономически активного) населения, в том числе создание интеграционной платформы выбора профессиональных образовательных программ, внедрение грантовой поддержки университетов для внедрения программ непрерывного образования;

- «Экспорт образования» обеспечит увеличение числа иностранных студентов, введение новых мест в общежитиях, международную аккредитацию

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

ряда образовательных программ для вузов;

- «Социальные лифты для каждого» создаст условия для непрерывного личностного развития, предоставления возможностей для профессионального и карьерного роста: поддержка и развитие платформы «Россия – страна возможностей», проведение конкурсов «Лидеры России», «Мой первый бизнес», «Я – профессионал» и др. [Методическое пособие «Цифровая образовательная среда электронного обучения». / Курск, 2019]

Проект «Учитель будущего» имеет скромный бюджет в 15,4 миллиарда, который выделен на создание системы постоянного повышения квалификации. В процентном соотношении от общего бюджета это 2%

Обращаясь к официальной информации Минпросвещения России по национальному проекту «Образование» на странице результата работы за 2019-2021 года, можно увидеть следующее: «Функционирует единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, в рамках которой в субъектах Российской Федерации работают центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогов. Более 14% педагогических работников и управленческих кадров системы образования прошли повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам из федерального реестра» [<https://edu.gov.ru/national-project/results/>]

В паспорте данного проекта указано, что к концу 2021 года по программе доля педагогических работников общеобразовательных организаций, прошедших повышение квалификации, в том числе в центрах непрерывного повышения профессионального мастерства должна быть не менее 10% [Паспорт национального проекта Национальный проект "Образование"-4 с.]. Следовательно, по официальным данным программа идёт на опережение плана. Но также обращаясь в данному документу видно, что проект «Учитель будущего» по объёму финансового обеспечения по годам реализации забирает на себя только в 2019-2020 годах суммы менее 2 000 000 тысяч рублей и не финансируется в временном диапазоне 2022-2024 года и далее.

При детальном изучении содержания проекта, официального сайта центра непрерывного повышения профессионального мастерства города Краснодара не найдены мероприятия, направленные на цифровое воспитание педагогов, в особенности педагогического состава высшего и среднего образования.

Обратим наше внимание на проект «Цифровая образовательная среда». Бюджет около 80 млрд рублей, что составляет 10% от общего бюджета национального проекта «Образование». Согласно паспорту проекта, бюджет совпадает с заявленным. Большая часть финансирования осваивается в области оснащения высокоскоростным интернетом образовательных учреждений, разработке программного ресурса.

Федеральный проект «Цифровая образовательная среда» направлен на создание и внедрение в образовательных организациях цифровой

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

образовательной среды, а также обеспечение реализации цифровой трансформации системы образования. В рамках проекта ведется работа по оснащению организаций современным оборудованием и развитие цифровых сервисов и контента для образовательной деятельности.

Абсолютно не раскрыт вопрос каким именно образом педагоги должны освоить новый навык, как преобразовать процесс обучения в цифровую среду, как преподавателю грамотно и безболезненно перестроить собственное мышление под новые веяния и требования.

В период пандемии образовательный процесс принудительно перешел в дистанционный режим. Институтом образования было произведено исследование «Проблемы перехода на дистанционное образование в Российской Федерации глазами учителей». Полевой этап проходил с 26 марта по 10 апреля 2020 года. Метод сбора данных – онлайн-опрос. Анкета распространялась при поддержке Общероссийского профсоюза образования, управления общего образования НИУ ВШЭ, ИД «Комсомольская правда», интернет-издания для директоров школ «Директория.Онлайн» и в сотрудничестве с Институтом образования НИУ ВШЭ.

За этот период было опрошено 22,6 тыс. учителей из 73 регионов страны. Кроме того, отдельно был проведен анализ текущей ситуации в некоторых регионах: Саратовской области, Краснодарском крае, Забайкальском крае, Мурманской области, Омской области и в Республике Саха (Якутия). Основное исследование было проведено в разрезе по населенным пунктам с разной численностью населения. Были рассмотрены отдельно города-миллионники, крупнейшие и крупные города с населением более 250 тыс. человек, большие города с населением 100–250 тыс. человек, малые и средние города и отдельно сельская местность. В некоторых случаях мы укрупняли категории и рассматривали 3 группы: города-миллионники, все остальные города и сельскую местность, на которую пришлось около половины опрошенных респондентов. [Сапрыкина, Волохович, 2020]

По итогам исследования выяснилось, что увеличение нагрузки на учителя и сложности перехода связаны, во-первых, с необходимостью быстро осваивать новые форматы обучения, готовиться к занятиям по-другому, а также с нарушением привычных практик проведения уроков и взаимодействия с коллегами по школе, с учениками и родителями. Во-вторых, далеко не все учителя знают и умеют пользоваться возможностями образовательных платформ и различных цифровых сервисов, которые могут помочь им в работе. Например, 13% учителей на момент опроса не знали, что можно задавать домашнее задание на образовательной платформе, где будет проведена автоматическая проверка результатов. Также 75% опрошенных учителей на момент исследования не проводили видеоуроки. Однако в городах-миллионниках практически половина учителей проводили уроки по видеосвязи, в то время как в малых и средних городах и сельской местности — только 21% их коллег.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

Следующим исследованием по заданной тематике стала работа портала Мел на тему «Учитель и цифра». Портал в январе 2021 года запустил онлайн-анкету с целью выяснить как переход на дистант поменял отношение российских учителей к цифровым инструментам и онлайн-обучению. Всего собрали мнения 9429 учителей из 79 регионов России и узнали, какие инструменты и сервисы используют учителя и какой поддержки им не хватает для освоения новых цифровых технологий. [[https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital\\_technology](https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital_technology)]

Цитата из итогов результата: «В нашем опросе учителя отмечали, что помимо техники им не хватает доступной информации о цифровых технологиях: большинство участников опроса оценивает доступность таких знаний на 5 из 10. Большую часть информации о цифровых инструментах они получают через коллег — так делают более 80% участников опроса. То есть по большей части знания распространяются среди учителей при помощи сарафанного радио.»

Резюмируя выводы исследования, можно обозначить ведущими проблемами цифровизации для педагога отсутствие оборудования для цифровых занятий, отсутствие должного Интернет-соединения, запрос на централизацию данных, нехватка времени. Педагоги анонимно говорят, что нужна помощь в освоении нововведений: лишь 9% опрошенных просят инструкцию, тогда как 55% просят помощи в обучении (доля учителей, осветивших этот вопрос 3805 человек). Педагоги выражают готовность учиться в индивидуальном порядке: тьютор, консультант, наставник. Преподаватель нуждается в грамотной навигации по современным цифровым технологиям – 25% выбирают в современных реалиях вебинар, 21% прибегает к помощи коллеги, 21% осваивает материал на очных семинарах и лишь 18% и 14% прибегают к скринкасту и инструкции в картинках. Всего 5% учителей готовы платить за помощь с цифровым материалом. Подавляющее большинство узнает о факте существования того или иного сервиса из уст коллег.

Партнерами исследования являются Министерство образования Московской области, Департамент образования Москвы, Комитет по образованию Правительства Санкт-Петербурга, Московский Городской Педагогический Университет и прочие.

### **Заключение**

Цифровая трансформация – процесс глобальный, внедряющийся в основы образовательного процесса. Временной промежуток с 2019 по 2024 года, когда реализуется национальный проект «Образование» не является четким началом данного процесса и его точной датой завершения. Безусловно, на пути реализации встретятся множество спорных ситуаций и подводных камней. Часть из них обрисовывается только благодаря запущенному процессу, другая часть стала явно сформированной из-за ситуации пандемии и вынужденного дистанционного обучения. Педагог и его уровень включения в трансформацию является лакмусом успешности дела. Оснащение образовательных учреждений

необходимым оборудованием и программным обеспечением технический аспект цифровизации, современный студент и ученик легко вливаются в интернет-пространство и на интуитивном уровне осваивают те или иные технологии в силу возраста и постоянного контакта с этим пространством в ежедневности. Педагог же должен поспевать за множественными переменами в своей трудовой сфере, приспосабливаться и мимикрировать в современные реалии.

В тексте статьи собраны и проанализированы несколько достоверных источников на заданную тему и главным посылом было то, что нет конкретного понимания как качественно ввести педагогический состав в цифровое пространство. Автор выделяет это проблему как одну из главных. Изменения должны произойти сначала в головах и только потом воплощаться в жизнь. Как без профессионального подхода к обучению преподавателей можно говорить о успешности внедрения цифры в образование? Почему в масштабном национальном проекте нет объективного полноценного описания каким образом будет проведено обучение педагогов? Проект абсолютно не настроен на мотивацию педагогу активно двигаться в заданном направлении.

При изучении сайта Центра непрерывного повышения квалификации мастерства, что реализуется в рамках национального проекта «Образование» не было найдено спецификаций и программ по освоению цифрового пространства педагогами. Так же в рамках проекта «Цифровая образовательная среда» не найдено легкодоступной централизованной информации.

В коммерческих организациях и структурах большой популярностью пользуется коучинг, менторство. Коуч – это человек, что помогает достичь поставленной цели благодаря профессионализму в заданном вопросе, используя психологию, менеджмент, умеющий замотивировать. Если при каждом образовательном учреждении в штате сотрудников будет такой специалист спустя некоторое время ситуация в корне изменится. Педагогам необходимо продать идею цифровизации на профессиональном уровне, объяснить доступным языком инструментарий, что для них разработан, быть рядом в качестве консультанта в процессе внедрения технологий в процесс. Решение не требует существенных затрат в рамках бюджета всего проекта, но требует усилий и креативности со стороны разработчиков.

Мы уже перешагнули порог нового времени – поколение Советского Союза, дети 90-х и поколение Z. Люди разного мышления, что могут в обмене опытом создать неповторимое пространство, нужно только верно подобрать ключи для корректного взаимодействия.

### **Благодарности**

Автор благодарит научного руководителя Тодика Марину Вячеславовну и преподавателя Ланскую Дарью Владимировну за идеи и ценные пожелания, высказанные в ходе обсуждения.

## СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

---

### Список источников

Дурноглазов, Е.Е., Кузнецова, Е.А., Шевердин, И.В., Методическое пособие «Цифровая образовательная среда электронного обучения» // Курск, 2019. – 64 с.

Всероссийское исследование учителей и цифровых технологий // Портал Мел: сайт. URL: [https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital\\_technology](https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital_technology) (дата обращения: 19.04.2022).

Официальный сайт Министерства Просвещения Российской Федерации. URL: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/professionals/> (дата обращения: 19.04.2022).

Сапрыкина, Д. И., Волохович, А. А. Проблемы перехода на дистанционное обучение в Российской Федерации глазами учителей / Д.И. Сапрыкина, А.А. Волохович. Факты образования № 4 (29). Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. Москва: НИУ ВШЭ, 2020. 32 с.

### Контакты

Тодика Марина Вячеславовна, доцент, канд. истор. наук. Кубанский государственный университет, e-mail: [marina.todika77@mail.ru](mailto:marina.todika77@mail.ru)

Селина Ольга Олеговна, студентка, бакалаврская программа «Психология». Кубанский государственный университет, e-mail: [89181404247@mail.ru](mailto:89181404247@mail.ru).

UDC 378.1

JULY 21

Selina O.O., Todika M.V.

### Digital transformation of the educational process

**Abstract.** The problems of the introduction of digital technologies from the side of the development of new skills by the teaching staff of educational institutions. Coaching in the staff and professional presentation of information for the teacher. Support of the process of implementing digital technologies.

**Keywords:** digital transformation, education, teacher, teacher, teacher, digitalization

### References

Durnoglazov, E.E., Kuznetcova, E.A., Sheverdin, I.V., Metodicheskoe posobie «Tcifrovaia obrazovatelnaia sreda elektronnoho obucheniia» // Kursk, 2019. – 64 s.

Vserossiiskoe issledovanie uchitelei i tcifrovyykh tekhnologii // Portal Mel: sait. URL: [https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital\\_technology](https://mel.fm/ucheba/shkola/8506913-digital_technology) (data obrashcheniia: 19.04.2022).

Ofitcialnyi sait Ministerstva Prosveshcheniia Rossiiskoi Federatcii. URL: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/professionals/> (data obrashcheniia: 19.04.2022).

Saprykina, D. I., Volokhovich, A. A. Problemy perekhoda na distantcionnoe obuchenie v Rossiiskoi Federatcii glazami uchitelei / D.I. Saprykina, A.A. Volokhovich. Fakty obrazovaniia № 4 (29). Natsionalnyi issledovatel'skii universitet «Vysshhaia shkola ekonomiki», Institut obrazovaniia. Moskva: NIU VShE, 2020. 32 s.

---

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ОТ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>ПЛЕНАРНЫЕ ДОКЛАДЫ.....</b>   | <b>4</b>  |
| Богдан Н.И. <i>Особенности научной и инновационной политики в современном мире и проблемы России и Беларуси.....</i>  | 4         |
| Луценко Е.В., Печурина Е.К. <i>Стратегическое планирование и управление холдингом на основе информационных и когнитивных технологий.....</i>  | 11        |
| Орлов А.И. <i>Интеллектуальные инструменты экономики и менеджмента знаний.....</i>  | 22        |
| Янченко Е.В. <i>Развитие рынка Интернета вещей в современных условиях: анализ и оценка перспектив.....</i>  | 29        |
| Садовская М.Н., Забродская К.А. <i>Трансформация академической подготовки специалистов в условиях цифровизации экономики.....</i>   | 38        |
| Бражникова Л.Н., Мызникова М.А. <i>Подходы к цифровой трансформации системы стратегического планирования СЭС, интегрируемых в единое экономическое пространство (на примере ДНР).....</i> | 44        |
| Ланская Д.В. <i>Интеллектуальное лидерство научной школы в экономике знаний.....</i>  | 54        |
| Савченко А.П., Аль-Тамеми А.А.М. <i>Публичные библиотеки как инструмент активизации культурного туризма.....</i>  | 64        |
| Мальцева И.Ф. <i>Роль молодежной науки в формировании цифровой экономики знаний.....</i>  | 69        |
| <b>СЕКЦИЯ 1 ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ.....</b>  | <b>74</b> |
| Иванова А.Ю. <i>Трансформация финансового рынка в условиях глобальной нестабильности.....</i>   | 74        |
| Першина О.В., Соловьева Н.Е. <i>Реинжиниринг образовательных программ на основе концепции бережливого производства.....</i>   | 82        |
| Герасименко О.А. <i>Геомаркетинг – поиск стратегических источников конкурентного преимущества компании розничной торговли.....</i>  | 86        |
| Ксензов С.В. <i>Институциональный коридор цифровой трансформации Беларуси.....</i>  | 94        |
| Мельникова Н.С., Бужинская Е.В. <i>Анализ современного денежного обращения Российской Федерации в условиях цифровизации.....</i>  | 100       |

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|  |     |
|--|-----|
| Деткина Д.А., Малков Н.М. <i>«Зелёные» доспехи бизнеса: ESG-принципы на страже устойчивого развития организаций</i> .....  | 104 |
| Мартиросян Г.К., Гавалян А.А. <i>Система кадровой политики на муниципальном уровне: мировой опыт и направления совершенствования</i> .....                       | 113 |
| Гиносян К.А., Джилавян М.А. <i>Современные подходы по разработке маркетинговых стратегий и их совершенствования</i> .....  | 124 |
| Гиносян К. А., Арутюнян К.Р. <i>Влияние Covid-19 на цифровую трансформацию бизнеса</i> .....   | 131 |
| Мартиросян Г.К., Даниелян Л.А. <i>Повышение эффективности маркетинговой деятельности в современных организациях</i> .....  | 138 |
| Макарова Л.Н, Чаус Р.В., Таянко А.С. <i>Сравнение крипто и фиатных валют: состояние и перспективы</i> .....  | 145 |
| Алексеева А.С., Чулкова Е.А. <i>Развитие инновационных систем и концепция «тройной спирали»</i> .....  | 150 |
| Макарова А.М., Калуцкая Н.А. <i>Перспективы развития инновационных и цифровых технологий в аудите</i> .....  | 155 |
| Голенда Л.К., Шарапа Н.В. <i>Оценка конкурентоспособности веб-представительства компании</i> .....   | 159 |
| Прянишникова М.В., Шилан М.Н. <i>Использование торговых роботов на биржах в условиях цифровизации экономики</i> .....  | 162 |
| Акмаев Р.Н., Ермоленко В.В., Ланская Д.В. <i>Применение цифровых технологий в работе вертикальных ферм</i> .....   | 167 |
| Юдина А.О., Коваленко С.Н. <i>Оптимизационные механизмы формирования системы налогового учета в кредитных организациях</i> .....                                 | 175 |
| Ланская Д.В., Мелихова С.Г. <i>Организационный капитал публичной корпорации как реализованные знания. Развитие менеджмента знаний</i> .....                      | 184 |
| <b>СЕКЦИЯ 2 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАПИТАЛОВ В ИННОВАЦИОННОМ КОМПЛЕКСЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ</b> .....  | 193 |
| Ланская Д.В., Галушко А.Е. <i>Особенности и перспективы организации бизнеса на основе аутсорсинга в России</i> .....   | 193 |
| Мирошниченко М.А., Кузнецова К.А. <i>Организационные рекомендации по совершенствованию документопотока, сопровождающего изготовление и сдачу продукции</i> ..... | 202 |
| Мирошниченко М.А., Граматикопуло А.М. <i>Значимость оценивания знаний и нематериальных активов в цифровом обществе</i> .....                                     | 212 |

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|   |     |
|---|-----|
| Мирошниченко М.А., Петрова А.В. <i>Разработка мероприятий по улучшению деятельности службы маркетинг-контроллинга на предприятии</i> .....  | 219 |
| Мирошниченко М.А., Балбекова А.В. <i>Концепция совершенствования системы управления в условиях цифровизации</i> .....   | 225 |
| Ермоленко В.В. Кузнецова К.А. <i>Стратегирование в условиях шестого технологического уклада. Приоритеты в развитии инноваций</i> .....  | 232 |
| Мирошниченко М.А., Абазова М.М. <i>Концепция «умный город» в цифровой трансформации региона</i> .....   | 241 |
| Семёнова О.В., Прянишникова М.В. <i>Цифровизация как решающий фактор роста экономического потенциала организованного фондового рынка Российской Федерации</i> .....                 | 248 |
| Мирошниченко М.А., Шопенская М.Д. <i>Интеграция автоматизированных банковских систем и факторы цифровизации системы документационного обеспечения банковской деятельности</i> ..... | 255 |
| Прокофьева Е.Н., Жукович В.В. <i>Развитие института прямой и обратной ипотеки: оценка проблем и поиск оптимальных механизмов функционирования</i> .....                             | 261 |
| Ермоленко В.В., Шестаков А.Н. <i>Анализ элементов измерительных систем оценки деятельности персонала</i> .....  | 268 |
| Тодика М.В., Бакулина К. <i>Информационно-документационное обеспечение управления в рамках перехода к комплексной информатизации в вузе</i> .....                                   | 274 |
| Мирошниченко М.А., Крыловой Н.А. <i>Совершенствование документационного обеспечения управления образовательным учреждением в рамках программы «Цифровая экономика»</i> .....        | 285 |
| Мирошниченко М.А., Заец А.В. <i>Формирование единого электронного фонда пользования с помощью оцифровки архивных документов</i> .....   | 292 |
| Hassan El-Hellani, Darya Lanskaya, Mariia Samoilik <i>Innovation in the Digital Economy</i> .....   | 300 |
| <b>СЕКЦИЯ 3 ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭКОСИСТЕМ ИННОВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ</b> .....  | 306 |
| Борток-Останина А.А., Ланская Д.В. <i>Использование гибких технологий к проектному управлению в органах государственного муниципального управления</i> .....                        | 306 |

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|   |     |
|---|-----|
| Абожик А.С., Реснянская В.К. <i>Анализ моделей развития венчурной экосистемы на примере России и Китая</i> .....  | 313 |
| Кугий А.В., Закарян М.Р. <i>Контроль и оценка эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации</i> .....                               | 324 |
| Мирошниченко М.А., Коробкова Н.Ю. <i>Новые требования к системе документационного обеспечения управления организаций в период цифровой трансформации</i> .....  | 330 |
| Мелихова С.Г., Моница И.А. <i>Цифровизация меняет содержание и средства труда архивиста</i> .....   | 337 |
| Волкова А.В., Соловьева Н.Е. <i>Бухгалтерский баланс и его использование для оценки финансового состояния предприятия</i> .....   | 347 |
| Ермоленко В.В., Бугаев П.Д. <i>Управленческий учет в архиве</i> .....   | 354 |
| Ермоленко В.В., Соловьева Е.П. <i>Методы работы экспертно-проверочной комиссии цифрового архива</i> .....   | 364 |
| Старкова М.И., Бабич Т.Н. <i>Трансформация бизнеса в эпоху цифровизации</i> .....   | 375 |
| Абожик А.С., Гассан В.Г. <i>Система управления организационным, информационно-аналитическим и документационным обеспечением деятельности проектного офиса инфраструктуры инновационной экосистемы региона</i> ..... | 381 |
| Ковез Е. Е., Акиндинова В. В. <i>Современное развитие бизнес-экосистем компаний</i> .....   | 390 |
| Закарян М.Р., Пучков В.Р. <i>Особенности применения SWOT-анализа в решении проблем автотранспортного предприятия</i> .....  | 394 |
| Коробач Г.А., Комаров С.К. <i>О необходимости создания эффективной основы для дальнейшего развития</i> .....  | 401 |
| Бондаренко А.А., Закарян М.Р. <i>Перспективы использования электронных архивов для хранения документов в эпоху цифровизации</i> .....   | 405 |
| Кулова С.А. <i>Архивист: изменение роли в экономике знаний и компетентного фундамента</i> .....   | 414 |
| <b>СЕКЦИЯ 4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ РОССИИ</b> .....   | 421 |
| Ланская Д. В., Мизяк Е.С. <i>Трансформация условий для малого и среднего бизнеса за счет развития цифровизации экономики</i> .....  | 421 |
| Калинина Н.С., Ланская Д.В. <i>Организация выставочной деятельности документов в цифровой форме</i> .....   | 429 |

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|  |     |
|--|-----|
| Долгов А.А., Савченко А.П. <i>Цифровой архив фотодокументов как источник истории Краснодарского края</i> .....   | 442 |
| Демченко Ю.А. <i>Разработка базы данных нефондовых организаций ГКУ «Краевой Архив по личному составу»</i> .....  | 448 |
| Тодика М.В., Тибилова В.Э. <i>Тенденции развития рынка консалтинговых услуг в РФ в условиях кризиса</i> .....  | 452 |
| Ланская Д.В., Иванова К.В. <i>Новые требования к профессиональным компетенциям архивистов при переходе к цифровой экономике</i> .....  | 457 |
| Мирошниченко М.А., Сивинцева К.К. <i>Умные решения, предлагаемые отечественными компаниями для развития ЖКХ в условиях цифровизации</i> .....  | 463 |
| Хачко Е.А., Ланская Д.В. <i>Сравнение исторического пути развития национальных систем архивной деятельности России, Германии и Франции</i> .....   | 471 |
| Кугий А.В., Закарян М.Р. <i>Контроль и оценка эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации</i> .....                                      | 476 |
| Простова Д.М. <i>Он-лайн ресурсные центры поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций – поставщики интеллектуальных деловых услуг в регионе</i> .....   | 482 |
| Деткина Д.А., Гасанова Д.Р. <i>Метаморфозы информационной безопасности в современной бизнес-среде</i> .....  | 487 |
| Ермоленко В.В., Штумпф А.Э. <i>Маркетинговые инновации, применяемые в деятельности компании ПАО «ПИНО», в условиях цифровой экономики</i> .....  | 501 |
| Матросов С.А., Закарян М.Р. <i>Проблемы цифровой трансформации управления документами в деятельности региональных консультационно-диагностических центров в системе муниципального управления</i> .....                    | 508 |
| Максименко О.А., Савченко А.П. <i>Технологии семантического поиска информационных ресурсов</i> .....   | 515 |
| Орлова Т.С., Тимошин А.А. <i>Исследование влияния взаимосвязи рискоустойчивости и экономической безопасности в условиях обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия с использованием цифровизации</i> ..... | 521 |
| Тодика М.В., Бельдинова А.О. <i>Роль и характеристика стратегического лидера в цифровой экономике</i> .....  | 531 |
| Мирошниченко М.А. <i>Биометрические технологии как драйвер развития цифровой экономики</i> .....   | 536 |

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| Мирошниченко М.А., Вышегурова М.М. <i>Направления развития цифровых технологий в сфере культуры</i> .....   | 546 |
| Мирошниченко М.А., Сорокин М.А. <i>Цифровизация образовательного процесса и управление знаниями в современных условиях общественного развития</i> .....   | 554 |
| Коневская А.В. <i>Дополнительное профессиональное образование в условиях цифровой трансформации</i> .....   | 559 |
| Пантюшенкова Ю.В. <i>Изменение HR-бренда компании: привлечение талантов на этапе подбора</i> .....  | 568 |
| Мирошниченко М.А., Сивинцева К.К. <i>Актуаторы современного развития умного дома в России в формате цифровой экономики</i> .....  | 573 |
| <b>СЕКЦИЯ 5 ОТКРЫТОЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ</b> .....  | 583 |
| Ланская Д.В., Коновалова Е.С. <i>Оценка компетенции персонала для управления цифрового бизнеса с позиции научных школ менеджмента</i> .....   | 583 |
| Михальченко Ю.В., Цыбульская Д.В. <i>Экосистема в условиях становления цифровой экономики</i> .....   | 589 |
| Лозюк А.В., Якуш Е.С., Голенда Л.К. <i>Управление банковскими фондами в цифровой экономике</i> .....  | 599 |
| Прянишникова М.В., Пихтильков И.Л. <i>Экономические предпосылки развития российско-турецких финансовых отношений на инвестиционном рынке</i> .....  | 605 |
| Тодика М.В. <i>Организационно-методическое сопровождение внедрения системы электронного документооборота</i> .....  | 613 |
| Ланская Д.В., Ковтун А.В. <i>Система управления человеческими ресурсами: современные подходы к формированию человеческих ресурсов в ООО «Газпром трансгаз Краснодар»: аутсорсинг, аутстаффинг, аутплейсмент персонала</i> ..... | 621 |
| Щигло Е.А., Гомоленко А.А. <i>Цифровизация как фактор улучшения транспортных закупок</i> .....  | 631 |
| Литвинов П.А. Рудник А.Н. <i>Создание инновационных кластеров в рамках инновационной экосистемы и их влияние на развитие туризма</i> ....   | 638 |
| Ланская Д.В., Эль-Хиллини Х. Али, Самойлик С.М. <i>Торговые сетевые организации и стратегические партнерства</i> .....  | 646 |
| <b>СЕКЦИЯ 6 ФОРМИРОВАНИЯ АКАДЕМИЧЕСКОЙ И НАУЧНОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ</b> .....   | 654 |
| Елисеева А.А. <i>Экономика знаний: зарубежные научные школы в аспекте определения видов персональных услуг на региональном рынке</i> .....  | 654 |

## СОДЕРЖАНИЕ

---

|  |     |
|--|-----|
| Ланская Д.В., Рунаева Е.А. <i>Трансформация концепции «менеджмент знаний» в зарубежных и отечественных исследованиях XX-XXI в.....</i> | 659 |
| Александрова Ж.П., Карасева Е.С. <i>Роль государственной поддержки агропромышленного комплекса РФ на современном этапе..</i>           | 665 |
| Александрова Ж.П., Перекабий А.С. <i>Проблемы страхования в России и возможные пути их решения.....</i>                                | 673 |
| Александрова Ж.П., Прокопец М.Е. <i>Анализ роли региональных налогов в механизме бюджетного регулирования.....</i>                     | 680 |
| Александрова Ж.П., Дубовская Д.Ю. <i>Особенности экономического развития агропромышленного комплекса на территории России.....</i>     | 685 |
| Александрова Ж.П., Волошина А.В. <i>Актуальные проблемы современной налоговой системы.....</i>   | 691 |
| Александрова Ж.П., Кочергина Е.Ю. <i>Современные проблемы страхования предпринимательских рисков.....</i>                              | 696 |
| Александрова Ж.П., Кильдякова А.Е. <i>Цифровые деньги: сущность технологий и риски применения.....</i>                                 | 701 |
| Ермакова Э.Э. <i>Методы оценки эффективности научных исследований и разработок .....</i>   | 707 |
| Комарова Е.И., Чечерина О.П. <i>Теоретические аспекты организации внутрифирменного обучения персонала.....</i>                         | 712 |
| Шубаева А.О., Тодика М.В. <i>Формирование эффективного стиля управления в условиях цифровой трансформации общества.....</i>            | 720 |
| Тодика М. В., Сайбель А. А. <i>Развитие менеджмента организации в условиях перехода к цифровой экономике .....</i>                     | 727 |
| Дроздова К.Д., Тодика М.В. <i>Рекрутинг персонала в условиях цифровой трансформации организации.....</i>                               | 733 |
| Тодика М.В., Вишнякова Д.Н. <i>Роль образования в формировании кадрового потенциала, способного развить экономику.....</i>             | 738 |
| Селина О.О., Тодика М.В. <i>Цифровая трансформация образовательного процесса.....</i>  | 743 |

*Научное издание*

**ОБЩЕСТВО И ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ, УПРАВЛЕНИЕ  
КАПИТАЛАМИ: ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ**

Материалы

XII Международная научно-практическая конференция  
Краснодар, 27-28 мая 2022 г.

Статьи печатаются в авторской редакции

---

Подписано для электронного издания 20.06.2022. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Уч. изд. л. 47,8. Сетевое размещение.

Кубанский государственный университет  
350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149.  
Издательско-полиграфический центр КубГУ  
350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149.