

ISSN 2223-5639

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ



Посвящается 45-летнему юбилею  
Белгородского университета  
кооперации, экономики и права



БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

№5(102)

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ

FUNDAMENTAL AND APPLIED RESEARCH

2023

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ



**ВЕСТНИК**

**БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

---

---

Журнал предназначен для опубликования результатов фундаментальных и прикладных научных исследований профессорско-преподавательского состава высшей школы, научных работников, аспирантов и соискателей ученой степени доктора и кандидата экономических наук.

**Основные тематические рубрики журнала:**

- экономика, организация и управление в отраслях и сферах деятельности;
- экономика труда и трудовые отношения;
- маркетинг, коммерция и логистика;
- коопeração и предпринимательство.

Приглашаем к сотрудничеству авторов научных и практических материалов в сфере экономики.

5

# ВЕСТНИК

## БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ. ИЗДАЕТСЯ С ДЕКАБРЯ 2002 ГОДА

Выпуск 5(102)

2023

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-63329 от 09 октября 2015 г.

**Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.**

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). Бесплатный доступ к полному тексту статей предоставляется на технической платформе Научной электронной библиотеки в сети Интернет на сайте elibrary.ru.

Статьям, опубликованным в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права», присваивается цифровой идентификатор объекта – DOI, закрепленный в стандарте ISO 26324:2012 «Информация и документирование. Система цифровых идентификаторов объектов».

Учредитель журнала – Автономная некоммерческая организация высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права».

Адрес редакции, издателя, типографии:  
308023, г. Белгород, ул. Садовая, 116а

Свободная цена

Распространяется по подписке

Периодичность выхода издания – шесть раз в год.

Журнал внесен в Объединенный каталог «Пресса России»,  
индекс 18037

Online-подписка: <https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;  
[https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat\\_sii-y\\_ekonomiki-i-prava/](https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/)

---

**Главный редактор**

В.И. Теплов

д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, президент Белгородского университета кооперации, экономики и права

**Научный редактор**

Е.Е. Тарасова

д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской экологической академии, первый проректор по научной работе Белгородского университета кооперации, экономики и права

**Члены редакционной коллегии:**

Аймагамбетов Е.Б., д.э.н., проф., член-корреспондент Международной академии наук высшей школы, академик Международной экономической академии «Евразия», ректор Карагандинского университета Казпотребсоюза, Республика Казахстан

Алифanova Е.Н., д.э.н., проф., профессор кафедры финансового мониторинга и финансовых рынков Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Алтонаян Абрахам, Ph.D., член консультативного совета Университета имени короля Халида, Королевство Саудовская Аравия  
Брагин Л.А., д.э.н., проф., профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова

Бычкова С.М., д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета  
Санкт-Петербургского государственного аграрного университета

Дорошенко Ю.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, директор Института экономики и менеджмента, заведующий кафедрой стратегического управления Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова

Зимакова Л.А., д.э.н., проф., профессор кафедры инновационной экономики и финансов Белгородского государственного национального исследовательского университета

Иванченко И.С., д.э.н., доц., профессор кафедры финансового мониторинга и финансовых рынков Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Исаенко Е.В., д.э.н., проф., Заслуженный работник Высшей школы РФ, действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской экологической академии, ректор Белгородского университета кооперации, экономики и права

Клименко О.И., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, руководитель центра дистанционного обучения  
Белгородского университета кооперации, экономики и права

Кононенко Р.В., к.э.н., доц., заведующий кафедрой экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права  
Лебедева С.Н., д.э.н., проф., ректор Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации, Республика Беларусь

Макринова Е.И., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской академии естествознания, заведующий кафедрой гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы Белгородского университета кооперации, экономики и права  
Матвеева О.П., к.э.н., доц., заведующий кафедрой таможенных операций и таможенного контроля

Белгородского университета кооперации, экономики и права

Наговицына Л.П., д.э.н., проф., член-корреспондент Сибирского отделения Академии наук высшей школы, Заслуженный деятель науки РФ, главный научный сотрудник Научно-образовательного центра «История и современность кооперации и кооперативного образования Сибири»  
Сибирского университета потребительской кооперации

Прижигалинская Т.Н., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, декан факультета заочного обучения, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и статистики Белгородского университета кооперации, экономики и права  
Роздольская И.В., д.э.н., проф., действительный член Российской академии естественных наук, академик Российской академии естествознания, заведующий кафедрой маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права

Семенюта О.Г., д.э.н., проф., заведующий кафедрой банковского дела Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Слабинская И.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Международной академии образования (International Academy of Education), профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова

Снитко Л.Т., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, профессор кафедры экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права

Терновский Д.С., д.э.н., доц., ведущий научный сотрудник Центра агропродовольственной политики Института прикладных экономических исследований РАНХиГС при Президенте РФ

Тресницкий А.Б., к.э.н., доц., заведующий кафедрой бухгалтерского учета, анализа и статистики  
Белгородского университета кооперации, экономики и права

Третьякова Л.А., д.э.н., проф., член-корреспондент Российской академии естественных наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Белгородского государственного национального исследовательского университета

Хайруллина М.В., д.э.н., проф., проректор по инновациям и развитию, профессор кафедры менеджмента Новосибирского государственного технического университета

Ходыревская В.Н., д.э.н., проф., профессор кафедры менеджмента, маркетинга и управления персоналом  
Курского государственного университета

Шарифзода М.М., д.э.н., профессор, член-корреспондент Российской академии естествознания, ректор Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики, Республика Таджикистан

Шеховцов В.В., к.э.н., доц., заведующий кафедрой финансов и таможенных доходов  
Белгородского университета кооперации, экономики и права

Корректоры: Н.В. Сергеева, Т.Е. Пелюшенко  
Компьютерный набор и верстка Н.А. Багаури

Дата выхода 20.09.2023.

Формат 60x84 1/8. Бумага офсетная. Усл. печ. л. 26,9.

Тираж 1000 экз. Заказ 4652.

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### Экономика, организация и управление в отраслях и сферах деятельности

<i>Клименко О.И., Морозов В.И.</i> К проблеме определения перспектив цифровизации управления организацией .....	9
<i>Снитко Л.Т., Рудых А.Е., Савенкова И.В.</i> Контуры концептуализации управления экономической безопасностью предприятия .....	19
<i>Шинкевич А.И., Лубнина А.А.</i> Турбулентность как ключевой фактор перехода к новому интегральному укладу .....	33
<i>Щетинина Е.Д., Владыка М.В., Овчарова Н.В.</i> Моделирование управления процессом коммерциализации инноваций на промышленных предприятиях ...	44
<i>Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А.</i> Современные способы оценки системы внутреннего контроля в управлении промышленным предприятием .....	54
<i>Газеев М.Х., Дебердиева Е.М., Фролова С.В.</i> Операционная эффективность энергетических предприятий .....	63
<i>Тресницкий А.Б., Устинова Е.М., Качан Н.А.</i> Практические аспекты формирования учетной политики в условиях обновления нормативной базы по учету основных средств .....	74
<i>Иголкина Т.Н., Безуглова Ю.В., Семененко К.С.</i> Направления повышения экономической устойчивости и конкурентоспособности предприятий, функционирующих на рынке мяса птицы и продуктов его переработки .....	84
<i>Переверзева Е.С.</i> Развитие холистической парадигмы в методологии программно-целевого подхода к социально-экономическому устойчивому развитию регионов: анализ состояния проблематики исследования .....	96
<i>Дубинина Е.Ю.</i> К вопросу о критериях выбора объектов инвестирования в инновационный потенциал региона .....	106
<i>Теплов И.О.</i> Формирование методологической платформы кластеризации экономических систем: принципы и методы .....	115
<i>Ужегов А.О.</i> Технологическое развитие индустриальных регионов Российской Федерации: анализ и оценка .....	129
<i>Вахитов М.Р.</i> Иерархическая структура оценки потенциала промышленного развития, адекватная стратегии импортозамещения .....	142

### Маркетинг, коммерция и логистика

<i>Тарасова Е.Е., Теванян Г.А.</i> Разработка и реализация стратегии продвижения в цифровой среде .....	150
---	-----

*Роздольская И.В., Ледовская И.И., Кононенко И.С.* Содержательные элементы и концепты трансформации системного развития карьерного маркетинга как вида управленческой деятельности и стратегии продвижения на рынке труда 161

### **Кооперация и предпринимательство**

<i>Исаенко Е.В., Исаенко А.В.</i> Исследование эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации .....	173
<i>Бунеева Р.И., Гаврилюк С.И., Звягина Н.Н.</i> Потребительская кооперация как фактор устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса .....	193
<i>Кононенко Р.В., Фирсова А.А., Гулизаде Бахрам Абиль оглы</i> Развитие сельскохозяйственной кооперации России как фактор обеспечения продовольственной безопасности .....	203
<i>Антонова М.В., Мванга Наоми Гбогбо</i> Актуальные тенденции развития кредитной кооперации в России .....	217
Правила направления и опубликования научных статей в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» .....	225



# HERALD

**BELGOROD UNIVERSITY  
OF COOPERATION, ECONOMICS AND LAW**

INTERNATIONAL RESEARCH AND THEORETICAL JOURNAL. PUBLISHED SINCE 2002

---

**Issue 5(102)**

---

**2023**

---

The journal is registered with the Federal Service for Supervision in the Sphere of Communications, Information Technologies and Mass Communications. Certificate on the registration of the Media PI No. FS77-63329 of October 9, 2015.

**The publication is included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main results of dissertations for the scientific degree of a candidate of sciences and a doctor of sciences must be published.**

The journal is included in the Russian Scientific Citation Index (RINC). Free access to the full text of the articles is provided on the technical platform of the Scientific Electronic Library on the Internet at elibrary.ru.

The articles published in the journal «Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law» are assigned the digital identifier of the object - DOI, fixed in the standard ISO 26324: 2012 «Information and Documentation. System of digital identifiers of objects».

The founder of the journal is the Autonomous Non-profit Organization of Higher Education «Belgorod University of Cooperation, Economics and Law».

Address of the editorial office, publisher, printing house:  
116a Sadovaya str. Belgorod, 308023

Free price

Distributed by subscription

The periodicity of publication is six times a year.

The journal is included in the United Catalogue «Press of Russia»  
index 18037

Online subscription: <https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;  
[https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat\\_sii-y\\_ekonomiki-i-prava/](https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/)

---

---

**Chief Editor**

Teplov V.I.

Ph.D. in Economics, Professor, Merited Employee of Higher School of the Russian Federation, Member of Russian Academy of Natural Sciences, President, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

**Science Editor**

Tarasova E.E.

Ph.D. in Economics, Professor, Merited Employee of Higher School of the Russian Federation, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Ecological Academy, First Vice-Rector for Research, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

**Editorial Board:**

Aimagambetov E.B., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the International Academy of Higher School, Academician of the International Academy of Economics «Eurasia», Rector, Karaganda University

(Kazpotrebsoyuz), Republic of Kazakhstan

Alifanova E.N., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Chair of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov State University of Economics (RINH)

Althonayan Abraham, Ph.D., Member of the Advisory Board, King Khalid University, Saudi Arabia

Bragin L.A., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Base Chair of Trade Policy, G.V. Plekhanov Russian University of Economics

Bychkova S.M., PhD in Economics, Professor, Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, Professor of the Chair of Economics and Accounting, St. Petersburg State Agrarian University

Doroshenko Yu.A., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Director of the Institute of Economics and Management, Head of the Chair of Strategic

Management, V.G. Shukhov Belgorod State Technological University

Zimakova L.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Professor, Chair of Innovative Economics and Finance, Belgorod State National Research University

Ivanchenko I.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Professor of the Chair of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov State University of Economics (RINH)

Isaenko E.V., Ph.D. in Economics, Professor, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Ecological Academy, Rector, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Klimenko O.I., PhD in Economics, Professor, Full Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Head of the Distance Learning Center, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Kononenko R.V., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Economics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Lebedeva S.N., Ph.D. in Economics, Professor; Rector, Belarusian Trade and Economics University of Consumer Cooperatives, Republic of Belarus

Makrinova E.I., Ph.D. in Economics, Professor, Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of Natural Science, Head of the Chair of Hotel and Tourism Services, Commerce and Advertising, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Matvejeva O.P., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Customs Operations and Customs Control,

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Nagovitsina L.P., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the Siberian Branch of the Russian Academy of Higher School, Honored Worker of Science of the Russian Federation, Chief Researcher of the Scientific and Educational Center "History and Modernity of Cooperation and Cooperative Education in Siberia", Sibirsksy University of Consumer Cooperatives

Prizhigalinskaya T.N., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences, Dean of the Faculty of Correspondence Studies, Professor of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Rozdolskaya I.V., Ph.D. in Economics, Professor, Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of Natural Science, Head of the Chair of Marketing and Management, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Semenyuta O.G., Ph.D. in Economics, Professor, Head of the Chair of Banking, Rostov State University of Economics (RINH)

Slabinskaya I.A., Ph.D. in Economics, Professor, Corresponding Member of the International Academy of Education, Professor, Chair of Accounting and Auditing, V.G. Shukhov Belgorod State Technological University

Snitko L.T., Ph.D. of Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences, Professor, Chair of Economics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Ternovsky D.S., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Leading Researcher, Center Agrifood Policy, Institute of Applied Research in Economics, RANEPA under the President of the Russian Federation

Tresnitsky A.B., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Khairullina M.V., PhD in Economics, Professor, Vice-Rector for Innovation and Development, Professor of the Chair of Management, Novosibirsk State Technical University

Tretiakova L.A. PhD in Economics, Professor, Corresponding Member of Russian Academy of Natural Sciences, Academician of the Russian Academy of Natural Science, Professor, Chair of Management and Marketing, Belgorod State National Research University

Khodyrevskaya V.N., Ph.D. in Economics, Professor, Professor of the Chair of Management, Marketing and Personnel Management, Kursk State University

Sharifzoda M.M., PhD in Economics, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Science, Rector, Tajik University of Law, Business and Policy, Republic of Tajikistan

Shekhovtsov V.V., Candidate in Economics, Associate Professor, Head of the Chair of Finance and Customs Revenues, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

Proofreaders: N.V. Sergejeva, T.E. Pelyushenko  
Computer typesetting and layout N.A. Bagauri

Release date 20.09.2023.

Format 60x84 1/8. Offset paper. Conditional printed page 26,9.

Circulation 1,000 copies. Order 4652.

---

---

## CONTENTS

### **Economics and Management in Branches and Spheres of Activity**

<i>Klimenko O.I., Morozov V.I.</i> To the problem of determining prospects for digitalization of organization management .....	9
<i>Snitko L.T., Rudykh A.E., Savenkova I.V.</i> Conceptualization contours of enterprise's economic security management .....	19
<i>Shinkevich A.I., Lubnina A.A.</i> Turbulence as a key factor in the transition to a new integral practice .....	33
<i>Schetinina E.D., Vladyka M.V., Ovcharova N.V.</i> Modeling innovations commercialization process management at industrial enterprises .....	44
<i>Slabinskaya I.A., Tkachenko Yu.A.</i> Modern ways for assessing the internal control system in industrial enterprise management .....	54
<i>Gazeev M.Kh., Deberdieva E.M., Frolova S.V.</i> Operating efficiency of power engineering enterprises .....	63
<i>Tresnitskyy A.B., Ustinova E.M., Kachan N.A.</i> Practical aspects of accounting policies formation in the conditions of updating the regulatory framework for fixed assets accounting .....	74
<i>Igolkina T.N., Bezuglova Yu.V., Semenenko K.S.</i> Directions for improving the economic sustainability and competitiveness of enterprises operating in the poultry meat and processed products market .....	84
<i>Pereverzeva E.S.</i> Development of the holistic paradigm in the methodology of the program-targeted approach to the socio-economic sustainable development of regions: analysis of the state of research issues .....	96
<i>Dubinina E.Yu.</i> To the question of the criteria for selecting the objects of investment in the innovative potential of the region .....	106
<i>Teplov I.O.</i> Methodological platform formation for clustering economic systems: principles and methods .....	115
<i>Uzhegov A.O.</i> Technological development of industrial regions of the Russian Federation: analysis and evaluation .....	129
<i>Vakhitov M.R.</i> Hierarchical structure of assessing the potential of industrial development, an adequate strategy of import substitution .....	142

### **Marketing, Commerce and Logistics**

<i>Tarasova E.E., Tevanyan G.A.</i> Development and implementation of a promotion strategy in the digital environment .....	150
---	-----

<i>Rozdolskaya I.V., Ledovskaya I.I., Kononenko I.S.</i> Content elements and concepts of transformation of systemic development of career marketing as a type of management activity and strategy of promotion in the labor market .....	161
---	-----

### **Cooperation and Entrepreneurship**

<i>Isaenko E.V., Isaenko A.V.</i> Research into the efficiency of retail trade and public catering of consumer cooperation .....	173
<i>Buneeva R.I., Gavriluk S.I., Zvyagina N.N.</i> Consumer cooperation as a factor of sustainable development of the regional agricultural complex .....	193
<i>Kononenko R.V., Firsova A.A., Gulizade Bahrama Abil ogly</i> Development of agricultural cooperation in Russia as a factor of food security .....	203
<i>Antonova M.V., Mvanga Naomi Gbogbo</i> Current trends in the development of credit cooperations in Russia .....	217
Правила направления и опубликования научных статей в журнале «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» .....	225

## ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УДК 658:004

DOI: 10.21295/2223-5639-2023-5-9-18

*Клименко О.И.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики, руководитель центра дистанционного обучения

*Морозов В.И.*

руководитель строительных проектов Группы компаний «ТОЧНО», г. Белгород

### К ПРОБЛЕМЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВ ЦИФРОВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Аннотация.** Построение цифровой экономики требует адекватного развития цифрового управления ее основным структурообразующим звеном – организациями. Цель настоящей работы заключалась в аргументации перспектив цифровизации управления организацией, определяемых ее предметными границами, функциональным содержанием, местом в системе цифровой трансформации, отличиями от традиционного управления, преимуществами и ключевыми факторами влияния на принятие управлеченческих решений. Методология исследования формировалась на базе общей управлеченческой теории, в соответствии с концепцией цифровизации управления, положениями действующих правовых регламентов в сфере цифровизации экономики. При выполнении работы задействованы методы изучения правовой базы и литературных источников по исследуемой проблеме, трендового анализа развития бизнеса в цифровой среде, компаративного и контентного анализа рекомендаций бизнес-коучей в области принятия цифровых управлеченческих решений, сравнительного анализа в части установления отличий цифрового управления от традиционного управления, детерминированного анализа в части выделения ключевых факторов позитивного и негативного влияния на принятие управлеченческих решений в условиях цифровизации. Конкретизированы предметные границы, функциональное содержание и логическая последовательность процессов цифровой трансформации управления организацией, установлены отличия цифрового управления от традиционного управления. Выделены и обоснованы преимущества цифровизации управления организацией по предметным сферам их формирования. Сформирован состав ключевых факторов, влияющих на принятие управлеченческих решений в условиях цифровизации, и проведена их декомпозиция по характеру влияния на целевой управлеченческий процесс.

**Ключевые слова:** управление организацией, цифровое управление, цифровизация управления, управлеченческие решения.

**Введение.** Широкомасштабная экспансия «цифры», наблюдаемая во всех сферах жизнедеятельности общества, от управления государством до межличностных бытовых коммуникаций, закономерно привела к кардинальным преобразованиям процессов и явлений современной социально-экономической действительности, включая практику управления организаци-

ями, его перевод на цифровые платформы, решения и инструменты.

В общей управлеченческой теории формируется новая предметная область – «цифровое управление», создается новый понятийный аппарат, дается обоснование новых управлеченческих перспектив, открываемых посредством перевода управления на цифровые платформы.

В практике управления организациями возникли новые явления – «информационная гигиена», «информационный шум», «диджитал-минимализм», «цифровая диета», «информационный детокс» [7] и т.д., характеризующие развитие цифрового управления.

Разработка цифрового контекста управления осуществляется многими исследователями, в разных аспектах: технологизации процесса [1, 4], реформирования управляемой системы [2, 6], прогнозирования управляемых перспектив и результативности управления [3, 5], инструментальной роли в разрешении управляемого кризиса [8], значимости для принятия управляемых решений [7], доказательства преимуществ цифрового управления в условиях VUCA-мира, характеризующегося изменчивостью, неопределенностью, сложностью, неоднозначностью [9, 10, 11] и т.д.

Цель настоящей работы заключалась в аргументации перспектив цифровизации управления организацией, определяемых ее предметными границами, функциональным содержанием, местом в системе цифровой трансформации, отличиями от традиционного управления, преимуществами и ключевыми факторами влияния на принятие управляемых решений.

Реализация цели достигалась решением следующих исследовательских задач:

- конкретизировать предметные границы, функциональное содержание и логическую последовательность процессов цифровой трансформации управления организацией;
- установить отличия цифрового управления от традиционного управления;
- выделить и обосновать преимущества цифровизации управления организацией по предметным сферам их формирования;
- сформировать состав ключевых факторов, влияющих на принятие управляемых решений в условиях цифрови-

зации, и провести их декомпозицию по характеру влияния на целевой управляемый процесс.

Исследовательская гипотеза сформирована с учетом современных трендов развития бизнеса в формирующемся цифровой экономике, среди которых цифровизация управления отводится центральное место на всех иерархических уровнях управления экономическими субъектами.

Стратегические перспективы цифровизации управления определены в действующих нормативно-правовых актах, федеральных целевых программах и приоритетных национальных проектах, реализуемых с использованием цифрового управляемого инструментария.

Вместе с тем, программы и проекты такого рода в объектном аспекте разрабатываются, как правило, применительно к управлению на федеральном, региональном или отраслевом уровнях. Для управления на этих уровнях перспективы его цифровизации являются более осознанными и определенными, чем для субъектов микроэкономического уровня – основных реализаторов федеральных целевых программ и приоритетных национальных проектов.

Данное обстоятельство требует конкретизации и аргументации перспектив цифровизации управления применительно к управлению организацией.

**Методы исследования.** Методология исследования формировалась на базе общей управляемой теории, в соответствии с концепцией цифровизации управления, положениями действующих правовых регламентов в сфере цифровизации экономики.

При выполнении работы задействованы методы изучения правовой базы и литературных источников по исследуемой проблеме, трендового анализа развития бизнеса в цифровой среде, компараторного и контентного анализа рекомендаций бизнес-коучей в области принятия цифровых управляемых решений, сравнительного анализа в части установления отличий цифрового

управления от традиционного управления, детерминированного анализа в части выделения ключевых факторов позитивного и негативного влияния на принятие управленческих решений в условиях цифровизации.

**Результаты исследования.** В сформулированной нами исследовательской гипотезе акцентировалось внимание на том, что из-за новизны феномена цифровизации ее понятийный аппарат характеризуется существенной вариативностью.

Разнообразие терминов и определений, используемых для характеристики цифровых преобразований экономики, затрудняет понимание сути и соотношения процессов, обусловливающих перевод управления организацией на цифровую основу.

Родовой термин «цифровизация», как известно, произошел от английского «digitalization», трактуемого в двух смысловых значениях: как переход к цифровым процессам, т.е. непосредственно цифровизация, и как перевод данных в цифровой формат, т.е. их оцифровывание.

Наряду с родовым термином, в управленческой теории и практике широко используется термин «диджитализация» с полным совпадением его смысловой нагрузки, характеризующей одновременно результат цифровизации (переход к цифровым процессам, в данном случае управленческим) и ключевое условие его достижения (оцифровывание данных, необходимых для принятия управленческих решений).

Данное обстоятельство послужило основанием для выделения первой задачи нашего исследования – конкретизации предметных границ, функционального содержания и логической последовательности процессов цифровой трансформации управления организацией.

В логике расширения предмета управленческих процессов и обогащения их функционального содержания базовые процессы цифровой трансформации управления организацией, на наш взгляд, могут

быть описаны триадой «автоматизация – цифровизация – цифровая трансформация».

Автоматизация управления, развивающаяся начиная с 1940-х гг. вследствие создания первых электронно-вычислительных машин, изначально имела своим предметом выполнение сложных математических расчетов в научной и военной сферах. По мере развития автоматизации она стала широко практиковаться в экономической, социальной и прочих сферах жизнедеятельности общества.

Функциональное содержание автоматизации управления заключается в замене живого труда машинным, компьютерным «трудом»; устраниении рутинных операций, типичных для управленческой деятельности, для сокращения трудоемкости их выполнения.

По сути, автоматизация управления является своеобразным прообразом цифровизации, возникшей вследствие создания персональных компьютеров в 1970-х гг., использование которых предоставило возможность внедрения информационных технологий в управленческую практику, а начиная с 1990-х гг. – информационно-компьютерных технологий на базе глобальных информационных сетей.

Основным предметом цифровизации выступает внедрение информационно-компьютерных технологий во все сферы управления организацией: от отдельных бизнес-процессов до межличностных коммуникаций персонала с субъектами как внутренней, так и внешней среды.

Функциональное содержание цифровизации управления заключается в упрощении управленческого воздействия на бизнес-процессы и персонал с целью обеспечения эффективности деятельности организации посредством внедрения цифровых инструментов и решений в управленческую практику.

По сути, цифровизация управления выступает первичной ступенью, предпосылкой для его цифровой трансформации,

начавшейся с 2010-х гг. вследствие быстрого развития рынка мобильных электронных устройств, замещающих технические возможности стационарных персональных компьютеров (к примеру, планшетов, смартфонов и других гаджетов), появления искусственного интеллекта.

Предметные границы цифровой трансформации не ограничиваются одной или несколькими сферами управления организацией, они распространяются на управляемую деятельность как системную целостность, являющуюся неотъемлемым структурным элементом рыночной бизнес-среды.

Отсюда функциональное содержание цифровой трансформации управления организацией предстает как комплексная замена традиционных управляемых технологий инновационными технологиями, разработанными на базе цифровых решений, перевод управляемой деятельности в цифровую плоскость, позволяющую эффективно работать с большими данными и использовать системы искусственного интеллекта в решении задач управления организацией.

Современная практика управления организациями показывает, что проводимые его цифровые преобразования в настоящее время отвечают стадии цифровизации, тогда как цифровая трансформация определяет стратегические ориентиры развития управляемой деятельности в цифровой бизнес-среде.

В Методических рекомендациях по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием ее основные направления предполагают создание и развитие новых бизнес-моделей; формирование нового подхода к управлению данными; цифровое моделирование, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в процессную и продуктовую деятельность; создание цифровой среды.

Катализаторами перевода управления на «цифру» являются сформировавшиеся отличия цифрового управления от управления традиционного, а также преимущества цифровизации управления организацией по предметным сферам их формирования.

Касательно отличий цифрового управления от традиционного управления организацией, выделение которых определено второй задачей нашего исследования, заметим, что их конкретизированное представление требует использования системы критерии сравнения.

На наш взгляд, таковыми критериями следует считать требуемые управляемые компетенции, ведущую функцию управления персоналом, формат управляемого общения, способ принятия управляемых решений, скорость принятия управляемых решений, используемые управляемые стандарты, применение искусственного интеллекта в управлении организацией (табл. 1).

Таблица 1

#### Критерии, определяющие отличия цифрового управления организацией от традиционного управления

Критерии	Цифровое управление	Традиционное управление
Требуемые управляемые компетенции	Hard, soft, digital skills	Hard и soft skills
Ведущая функция управления персоналом	Координация, коммуникация	Организация, координация
Формат управляемого общения	Сетевой, виртуальный	Непосредственный, контактный

Окончание табл. 1

Критерии	Цифровое управление	Традиционное управление
Способ принятия управленческих решений	Принятие решений на основе унифицированных цифровых инструментов	Принятие решений на основе собственного управленческого опыта и интуиции
Скорость принятия управленческих решений	Оперативная, в течение минут	Отложенная, в течение часов, дней
Используемые управленческие стандарты	Комплексные, в рамках сервисов цифровых платформ управления	Отдельные, в рамках конкретных управленческих функций
Применение искусственного интеллекта в управлении организацией	Искусственный интеллект выступает основой принимаемых управленческих решений	Искусственный интеллект не применяется в управлении организацией

Вторым катализатором перевода управления на «цифру», как отмечалось нами выше, выступают преимущества цифровизации управления организацией, выделение и обоснование которых по предметным сферам их формирования (информационное обеспечение, бизнес-процессы, бизнес-партнеры, потребители, персонал) в нашем исследовании определены третьей его задачей.

Полагаем, что основные преимущества цифровизации управления организацией можно представить следующим образом.

Отсутствие границ информационного обеспечения управления.

Цифровизация управления позволяет работать с большими данными, проводить отбор, сортировку, анализ информации с помощью типовых цифровых решений, функционального программного обеспечения, искусственного интеллекта, формируя тем самым базу данных, необходимую для принятия управленческих решений.

По источникам формирования базы данных такого рода могут быть как внутренними, содержащими полную информацию о деятельности организации, ее персонале, структуре, бизнес-процессах и т.д., так и внешними, формируемыми на цифровых платформах агрегаторов информации – рейтинговых и аналитических

агентств, исследовательских центров, научных структур, сетевых провайдеров, экосистем и пр., с предоставлением доступа к информации на партнерской основе.

Пользование ресурсами баз данных, как и в целом работа с большими данными, создает информационные предпосылки для оптимизации бизнес-процессов – второго выделяемого нами преимущества цифровизации управления организацией.

Бизнес-процессы оптимизируются с помощью специальных программных продуктов компьютерного моделирования (разработанных, например, по методологии IDEF), пакетов прикладных программ, аналитических сервисов системы «1С: Предприятие».

Цифровое управление бизнес-процессами позволяет проводить их детализацию вплоть до отдельных хозяйственных операций и принимать по отношению к ним меры корректирующего управленческого воздействия в случае выявленных отклонений хода процесса от запланированной траектории его развития.

Применение цифровых инструментов для оптимизации бизнес-процессов позволяет обеспечить оперативность взаимодействия организации с ее бизнес-партнерами в неограниченном территориальном пространстве, в чем, по нашему мнению, заключается третье преимущество цифровизации управления организацией.

В цифровой среде взаимодействие с бизнес-партнерами осуществляется в онлайн-режиме, с использованием квалифицированной электронной подписи, электронной почты, ускоряющих процессы юридического сопровождения заключаемых хозяйственных договоров и контроля хода их выполнения.

Кроме того, взаимодействие с бизнес-партнерами, осуществляемое посредством цифрового инструментария, не требует участия посредников в его организации. Коммуникации осуществляются непосредственно между сторонами, заключившими или предполагающими заключить хозяйственные договора, что ускоряет получение результата от каждого коммуникационного контакта, даже в том случае, если он не привел к заключению торговой сделки.

В части повышения качества работы с потребителями – четвертого преимущества цифровизации управления организацией – в первую очередь следует отметить, что она (цифровизация) обеспечивает открытый доступ массовым потребителям к торговому или сервисному предложению организации, размещенному на ее официальном сайте, сокращая тем самым затраты времени потребителей на поиск необходимого товара или услуги.

Очевидность данного преимущества цифровизации подтверждается быстрым развитием электронной торговли, расширением «портфеля» маркетинговых акций, предлагаемых потребителям в рамках реализуемых программ лояльности.

Повышение качества работы с потребителями обеспечивается посредством организации каналов оперативной обратной связи, с помощью которых выявляются оценочные суждения потребителей о работе организации, ее товарах и услугах, а также изменения потребительских предпочтений и мотивы поведения потребителей.

Получение обратной информации от потребителей выступает основанием для разработки и реализации мер управ-

ленческого воздействия, направленных на укрепление лояльности, доверия и приверженности потребителей к организации и ее бренду.

Касательно пятого выделяемого нами преимущества цифровизации управления организацией, заключающегося в повышении компетентности персонала и качества его труда, заметим следующее.

По своему функционалу цифровизация призвана существенно сократить (в идеале – полностью ликвидировать) выполняемые рутинные трудовые операции, а следовательно, повысить уровень интеллектуализации труда, требующей от персонала новых профессиональных, в том числе цифровых, компетенций.

Цифровая среда позволяет работникам приобрести данные компетенции посредством дистанционного обучения, с использованием ресурсов множественных и разнообразных образовательных платформ, предоставляющих альтернативные программы профессионального и цифрового образования. Развитие дистанционного обучения сокращает расходы организации на повышение квалификации и профессиональную переподготовку персонала без отрыва от рабочих мест.

В свою очередь, система электронного документооборота, внедряемая в рамках цифровизации управления организацией, способствует ускорению прохождения документации между ее структурными подразделениями и отдельными исполнителями и, как следствие, обеспечивает оперативность получения информации, необходимой для принятия управлеченческих решений.

Исходя из этого мы сочли целесообразным сформировать состав ключевых факторов, влияющих на принятие управлеченческих решений в условиях цифровизации, и декомпозировать факторы по характеру влияния (позитивное или негативное) на целевой управлеченческий процесс – принятие управлеченческих решений (табл. 2).

Таблица 2

**Ключевые факторы, влияющие на принятие управленческих решений  
в условиях цифровизации**

Факторы позитивного влияния	Факторы негативного влияния
Сокращение затрат на разработку, принятие и реализацию управленческих решений	Рост управленческих затрат на обеспечение информационной безопасности организаций
Развитие программного обеспечения разработки, анализа и поддержки управленческих решений на основе использования цифровых инструментов управления организациями	Усложнение выбора цифрового управленческого инструментария в условиях информационной перенасыщенности
Ускорение получения информации для управленческих решений посредством электронного обмена необходимыми данными	Усиление влияния информационного «шума» на разработчиков и исполнителей управленческих решений
Сокращение зависимости от рабочего места управленческого работника из-за возможности принятия управленческих решений в дистанционном формате	Возрастание рисков несанкционированного доступа к управленческой информации
Стандартизация управленческих решений на базе использования современных ИТ-технологий, методов работы с большими данными, системы искусственного интеллекта	Ужесточение требований к цифровой компетентности управленческих работников, знаниям, умениям и навыкам управления в цифровой среде

При выделении ключевых факторов влияния на принятие управленческих решений в условиях цифровизации мы исходили из принципа их содержательной взаимосвязи.

Очевидность позитивного влияния каждого фактора не является безусловной, поскольку существует взаимосвязанный с ним по содержанию фактор, способный оказать на принятие управленческого решения противоположное по направленности влияние.

Отсюда следует, что при принятии управленческих решений в условиях цифровизации необходимо одновременно учитывать факторы как позитивного, так и негативного влияния.

**Выводы и заключение.** Страгетическая задача построения цифровой экономики активизировала процесс цифровых преобразований управления ее субъектами.

В настоящем исследовании конкретизированы предметные границы, функциональное содержание и логическая последовательность процессов цифровой трансформацией управления организацией в триаде «автоматизация – цифровизация – цифровая трансформация».

Установлены отличия цифрового управления от традиционного управления по критериям требуемых управленческих компетенций, ведущей функции управления персоналом, формату управленческого общения, способу принятия управленческих решений, скорости принятия управленческих решений, используемых управленческих стандартов, применения искусственного интеллекта в управлении организацией

Выделены и обоснованы преимущества цифровизации управления организацией по предметным сферам их формирования: информационное обеспечение,

бизнес-процессы, бизнес-партнеры, потребители, персонал.

Сформирован состав ключевых факторов, влияющих на принятие управленческих решений в условиях цифровизации, и проведена их декомпозиция по характеру влияния (позитивного или негативного) на целевой управленческий процесс.

### Список литературы

1. **Бояркин, А.** Цифровизация управления: преимущества, технологии, этапы / А. Бояркин // Генератор продаж. – URL: <https://sales-generator.ru/blog/tsifrovizatsiya-upravleniya/?ysclid=1jnh8csaou319939272> (дата обращения: 04.07.2023). – Текст : электронный.
2. **Григорьев, В. В.** Цифровые системы управления / В. В. Григорьев, С. В. Быстров, В. И. Бойков, Г. И. Болтунов, О. К. Мансурова. – Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2019. – 133 с. – Текст : непосредственный.
3. **Добролюбова, Е. И.** Цифровое будущее государственного управления по результатам / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. А. Ефремов, Е. Н. Клочкова, Э. В. Талапина, Я. Ю. Старцев. – Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 114 с. – Текст : непосредственный.
4. Использование цифровых технологий в государственном управлении / Высшая школа бизнеса. Центр развития компетенций в бизнес-информатике, логистике и управлении проектами. – URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/ispolzovanie-tsifrovyykh-tehnologiy-v-gosudarstvennom-upravlenii/?ysclid=1jno4fil4421272379> (дата обращения: 04.07.2023). – Текст : электронный.
5. **Косоруков, А. А.** Цифровое государственное управление / А. А. Косоруков. – Москва : МАКС Пресс, 2020. – 284 с. – Текст : непосредственный.
6. **Масленников, В. В.** Формирование системы цифрового управления организацией / В. В. Масленников, Ю. В. Лянда, И. А. Калинина. – Текст : непосредственный // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2019. – № 6(108). – С. 116–123.
7. **Пашук, Н. Р.** Влияние цифровизации на принятие управленческих решений / Н. Р. Пашук, В. А. Тубольцева // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 8. – С. 100–107. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43310> (дата обращения: 04.07.2023). – Текст : электронный.
8. **Ямилов, Р. М.** Цифровая управленческая платформа как способ решения управленческого кризиса в современном мире / Р. М. Ямилов // Гуманитарные научные исследования. – 2019. – № 3. – URL: <https://human.snauka.ru/2019/03/25700> (дата обращения: 05.07.2023). – Текст : электронный
9. Jacobus, Kok, Steven, C. van den Heuvel. Leading in a VUCA World. Springer International Publishing. – 2019. – 221 p.
10. Mack, O., Khare, A., Krämer, A., Burgartz, T. (eds.) Managing in a VUCA World. Springer International Publishing. – 2016. – 259 p.
11. Sharda, S. Nandram, Puneet, K. Bindlish (eds.) Managing VUCA Through Integrative Self-Management : How to Cope with Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity in Organizational Behavior. Springer International Publishing. – 2017. – 338 p.

**Klimenko O.I.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, Professor of the Chair of Economics, Head of the Centre of Distance Learning

**Morozov V.I.**

Group of Companies TOCHNO, Head of Construction Projects, Belgorod

## TO THE PROBLEM OF DETERMINING PROSPECTS FOR DIGITALIZATION OF ORGANIZATION MANAGEMENT

**Abstract.** Building a digital economy requires adequate development of digital management by its main structure-forming link organizations. The purpose of this work was to argue the prospects for digitalization of organization management, determined by its subject boundaries, functional content, place in the digital transformation system, differences from traditional management, advantages and key factors influencing managerial decision-making. The research methodology was formed on the basis of a general management theory, in accordance with the concept of digitalization of management, the provisions of the current legal regulations in the field of digitalization of the economy. When performing the work, the methods of studying the legal framework and literary sources on the problem under study, trend analysis of business development in the digital environment, comparative and content analysis of the recommendations of business coaches in the field of digital management decisions, comparative analysis in terms of establishing the differences between digital management and traditional management, deterministic analysis in terms of identifying key factors of positive and negative impact on managerial decision-making in the context of digitalization. The subject boundaries, functional content and logical sequence of the processes of digital transformation of organization management are specified, the differences between digital management and traditional management are established. The advantages of digitalization of organization management in the subject areas of their formation are identified and substantiated. The composition of the key factors influencing the adoption of managerial decisions in the context of digitalization has been formed, and their decomposition has been carried out according to the nature of the impact on the target management process.

**Keywords:** organization management, digital management, digitalization of management, management decisions.

### References

1. Boyarkin, A. Tsifrovizatsiya upravleniya : preimushchestva, tekhnologii, etapy. Generator prodazh [Digitalization of management: advantages, technologies, stages. Sales Generator]. Retrieved from:// <https://sales-generator.ru/blog/tsifrovizatsiya-upravleniya/?ysclid=ljnh8csaou319939272>
2. Grigoriev, V.V. et al. (2019). Tsifrovyye sistemy upravleniya [Digital control systems]. SPb: University ITMO.
3. Dobrolyubova, E.I. et al. (2019). Tsifrovoye budushcheye gosudarstvennogo

upravleniya po rezul'tatam [Digital future of public administration by results]. M.: Publishing House Delo RANEV and SS.

4. Ispol'zovaniye tsifrovyykh tekhnologiy v gosudarstvennom upravlenii [The use of digital technologies in public administration]. Vysshaya shkola biznesa. Tsentr razvitiya kompetentsiy v biznes-informatike, logistike i upravlenii proyektami [Graduate School of Business. Competence development center in business informatics, logistics and project management]. Retrieved from:// <https://hsbi.hse.ru/articles/ispolzovanie-tsifrovyykh-tehnologiy-v->

- gosudarstvennom-upravlenii/?ysclid=1jnho4fil4421272379
5. Kosorukov, A.A. (2020). Tsifrovoye gosudarstvennoye upravleniye [Digital public administration]. M.: MAKS Press.
6. Maslennikov, V.V., Lyandau, Yu.V., Kalinina, I.A. (2019). Formirovaniye sistemy tsifrovogo upravleniya organizatsiyey [Formation of a digital management system for an organization]. Vestnik REU im. G. V. Plekhanova [Bulletin of the G. V. Plekhanov Russian University of Economics]. 6 (108), 116-123.
7. Pashuk, N.R., Tubol'tseva, V.A. (2022). Vliyaniye tsifrovizatsii na prinyatiye upravlencheskikh resheniy [The impact of digitalization on managerial decision-making]. Fundamental'nyye issledovaniya [Fundamental Research]. 8, 100-107. Retrieved from:// <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43310> (дата обращения : 04.07.2023).
8. Yamilov, R.M. (2019). Tsifrovaya upravlencheskaya platforma kak sposob resheniya upravlencheskogo krizisa v sovremennom mire [Digital management platform as a way to solve the management crisis in the modern world]. Gumanitarnyye nauchnyye issledovaniya [Humanitarian Scientific Research]. 3. Retrieved from:// <https://human.snauka.ru/2019/03/25700>
9. Jacobus, Kok, Steven, C. van den Heuvel. Leading in a VUCA World. Springer International Publishing. - 2019. – 221 p.
10. Mack, O., Khare, A., Krämer, A., Burgartz, T. (eds.) (2016). Managing in a VUCA World. Springer International Publishing.
11. Sharda, S. Nandram, Puneet, K. Bindlish (eds.) (2017). Managing VUCA through integrative self-management: how to cope with volatility, uncertainty, complexity and ambiguity in organizational behavior. Springer International Publishing.

---

e-mail: institut@bukep.ru

**Снимко Л.Т.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики

**Рудых А.Е.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

**Савенкова И.В.**

ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» (г. Ростов-на-Дону), канд. экон. наук, доцент кафедры мировой экономики и международных отношений

## КОНТУРЫ КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Изучение сущности и рассмотрение дефиниций экономической безопасности позволяют предположить наличие определенной специфики экономической безопасности предприятия с позиции рассмотрения ее как объекта управления: во-первых, потребность в выяснении понимания предприятия как объекта управления, а во-вторых, как объекта, который, тяготея к достижению определенного уровня экономической безопасности, требует выбора методологической основы и специального инструментария управления такой безопасностью. Целью исследования является разработка основ концептуализации управления экономической безопасностью предприятия. В процессе работы использован комплекс общенаучных и специальных методов исследования, в частности метод теоретического обобщения и сравнения, системного анализа, метод научной аналогии и абстракции, метод морфологического анализа. Парадигма управления экономической безопасностью предприятия опирается на специфический понятийный аппарат, в связи с чем исследованы такие категории и понятия, как «выживание», «уязвимость – безопасность», «устойчивость», «развитие». Детализированы отдельные составляющие методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия, объединяющего концепции, теории, подходы, принципы, методы и инструменты. Приведен обзор сущностных характеристик наиболее важных концепций методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия с объединением их в две группы (взаимодополняющие и альтернативные), при этом мерой важности избрана приемлемость использования той или иной концепции относительно целей управления экономической безопасностью предприятия. Ввиду частичной управляемости экономической безопасностью предприятия в теорию управления ею должна быть имплантирована теория конфликтно-управляемых процессов. В методологическом полигоне управления экономической безопасностью предприятия центральное место занимает система методов исследования, в связи с чем общенаучные методы управления экономической безопасностью предприятия сгруппированы по: согласованию интересов, противостоянию угрозам, ресурсному обеспечению. Приведены конкретные структурно-аналитические методы, рекомендуемые к использованию в управлении экономической безопасностью предприятия. Детализированы принципы, на которые опирается управление экономической безопасностью предприятия. В качестве базы для измерения экономической безопасности рекомендовано использование концепции измерения достижений предприятий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, концепции управления, контуры концептуализации, принципы, методы, модели.

**Введение.** Современные реалии развития социально-экономических систем характеризуются деструктивными явлениями на макро-, мезо- и микроуровне. Такие тенденции обусловлены возникновением новых угроз развитию человечества и изменением общей парадигмы развития мировой экономики. Усиление конкуренции во многих сферах, активное развитие цифровой экономики, обострение геополитических отношений – все это активизирует научные исследования по проблематике экономической безопасности предприятий, что, в свою очередь, обуславливает формирование самостоятельного научного направления – управления экономической безопасностью предприятия.

Отличительной особенностью экономической безопасности предприятия как объекта управления является поступательно-обратное движение и определяющая роль в осуществлении экономического выбора. Экономический выбор в традиционном понимании – это выбор наилучшего из альтернативных вариантов, который позволяет достичь максимального удовлетворения потребностей при минимуме затрат, однако в контексте выполняемого исследования такое толкование требует уточнения. В частности, осуществление экономического выбора в управлении экономической безопасностью предприятия означает выбор наилучшего из альтернативных вариантов согласования интересов предприятия в условиях рационального использования ресурсов. Осуществление экономического выбора может существенно ограничить недобросовестную конкуренцию, экономическую преступность, коррупцию, кризисные явления (как феномен), рейдерские захваты и т.д.

Развитие рыночных механизмов спровоцировало, а нарастающий мировой финансово-политический кризис и жесткая санкционная политика активизировали потребность в решении проблем обеспечения экономической безопасности пред-

приятий. Такое положение вещей следует признать естественным и обратить внимание на существенность и разветвленность научных наработок по вопросам экономической безопасности предприятий.

Тем не менее теория экономической безопасности предприятий находится в стадии формирования. С одной стороны, нынешнее усложнение условий деятельности предприятий, и, с другой стороны, потребность в использовании новых подходов к усилению их экономической безопасности обусловили необходимость изменения понимания последней. Сущность такого понимания состоит в признании экономической безопасности предприятия объектом управления. Однако экономическая безопасность предприятия является довольно специфическим объектом управления, особенности которого в современной экономической и управленческой науке практически не изучены. Бессспорно, относясь с уважением к научным достижениям основателей теории экономической безопасности и ученым, которые впоследствии занимались дальнейшей разработкой данной теории, следует признать отрывочно-контурными рассмотренные ими вопросы управляемости экономической безопасности предприятия.

Проблемам исследования состояния экономической безопасности на разных уровнях экономики, а также изучения ее как объекта управления посвящены труды многих ученых, таких как: Д.В. Дианов [1], Т.В. Емельянова [7], Л.В. Иsic [2], В.В. Канаки [2], Р.В. Кононенко [3], Е.И. Кузнецова [4], Р.А. Мошкова [5], И.В. Охрименко [6], Т.Н. Прижигалинская [8], Л.Т. Снитко [7, 8], Е.В. Токарь [9] и др.

Учитывая тот весьма значимый факт, что экономическая безопасность предприятия, выступая мерой экономической свободы, находится под влиянием множества факторов, действие которых обостряется, следует выдвинуть гипотезу: экономическая безопасность предприятия

является специфическим объектом управления, который должен быть отнесен к классу частично управляемых систем.

Целью исследования является разработка основ концептуализации управления экономической безопасностью предприятия.

**Методы исследования.** В процессе работы использован комплекс общен научных и специальных методов исследования, в частности метод теоретического обобщения и сравнения, системного анализа, метод научной аналогии и абстракции, функционально-системный метод.

**Результаты исследования.** Управление экономической безопасностью предприятия является процессом согласования и противостояния угрозам, при этом достижение результативности такого процесса следует поставить в прямую зависимость от выбора концепций, подходов, теорий, методов и моделей, которые должны быть наилучшими. Кроме того, достижение высокой результативности предполагает еще и опору в управлении экономической безопасностью предприятия на лучшие когнитивные, операционные и персональные компетенции менеджеров по использованию соответствующего инструментария.

Безопасная парадигма рассматривается как комплекс идей, целей, функций, принципов и методов, с помощью которых изучают явления и процессы обеспечения функционирования систем безопасности с учетом влияния на результаты их функционирования антропо-социо-культурных и кибернетических факторов.

Парадигма управления экономической безопасностью предприятия опирается на специфический понятийный аппарат, из-за чего она неразрывно связана с такими категориями и понятиями, как «выживание», «уязвимость – безопасность», «устойчивость», «развитие», нередко встречаются ссылки на «конкурентоспособность».

Понимание сущности понятия «выживание» может существенно варьировать в зависимости от того, с каким объектом оно отождествляется. Категориально выживание объясняется через осуществление определенных действий с целью сохранения жизнеспособности объекта (если речь идет о человеке – его жизни, здоровья и работоспособности) и обезопасении от воздействия угрожающих (или вредных) факторов в конкретных условиях существования. Выживание можно рассматривать как самую низкую, но важнейшую целевую установку управления экономической сохранностью компании в иерархии таковых установок.

Уязвимость предприятия – это показатель, характеризующий степень его незащищенности, т.е. склонности к проникновению и реализации угроз различной этиологии. В таком смысле безопасность можно рассматривать как антипод уязвимости.

Устойчивость предприятия отражает его способность выдерживать внутренние и внешние «нагрузки», прочность и надежность элементов системы, вертикальных, горизонтальных и других связей внутри нее. Такое утверждение актуально, когда предприятие рассматривают как открытую систему, функционирующую в нестабильной враждебной окружающей среде. Но такому утверждению следует противопоставить то, что в безопасном устойчивом функционировании предприятия заинтересованы не только его владельцы или управленческий корпус, но и стейкхолдеры из его внешней среды, причем от макроуровня к микроуровню.

Развитие можно рассматривать как движущую силу функционирования системы экономической безопасности и как следствие – создание и функционирование такой системы. Если система не развивается, то у нее резко сокращается возможность выживания, устойчивость и приспособляемость к внутренним и внешним

условиям. Устойчивость и безопасность – важнейшие характеристики предприятия как единой системы, их не следует противопоставлять либо подменять, т.к. каждая по-своему характеризует состояние хозяйствующего субъекта.

В то же время следует признать, что, выступая важной характеристикой обеспечения жизнеспособности предприятия, экономическая безопасность, играя роль охранной функции, может негативно влиять на развитие предприятия, сдерживая и даже существенно тормозя его темпы. В этом и других аспектах проявляется неоднозначность взаимозависимости экономической безопасности и развития предприятия. Такая неоднозначность, порожденная проблематикой согласования интересов как одного из краеугольных камней в управлении экономической безопасностью предприятия, усиливается при изучении особенностей поведения предприятий, работающих на разных конкурентных рынках.

Следовательно, управление экономической безопасностью предприятия является новым научным направлением, возникшим на пересечении многих областей знаний, каждая из которых обладает специальным методологическим арсеналом. Поэтому управление экономической сохранностью компании априори обязано опираться на методологическую обеспеченность, но, несмотря на это, оно нуждается в использовании специфических инструментов.

Ввиду того что в наиболее обобщенном понимании методологией является учение о системе принципов и методов организации и построении теоретической и практической деятельности и в то же время осознавая, что состояние методологических основ управления экономической безопасностью, к сожалению, нельзя признать полностью интегрированным в другие, не менее важные области знаний, предлагается ввести понимание методологического полигона управления эконо-

мической безопасностью предприятия. Такое понимание касается формирования упорядоченной совокупности концепций, подходов, теорий, принципов, методов и инструментов осуществления управления экономической безопасностью предприятий во времени и пространстве.

Методологический полигон управления экономической безопасностью предприятия объединяет концепции, теории, подходы, принципы, методы и инструменты.

Избранная конфигурация методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия демонстрирует последовательность создания его теоретической основы и его внутренние связи. Детализуем отдельные составляющие методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия.

Как известно, концепция (лат. *conception* – понимание) – это система взглядов на те или иные явления, процессы; способ понимания, трактовки определенных явлений, событий; здесь – главная идея определенной теории или подхода.

Прежде всего рассмотрим наиболее важные концепции, которые могут использоваться в управлении экономической безопасностью предприятия. Сразу заметим, что все концепции, которые тем или иным образом могут быть применены в управлении деятельностью предприятия, можно разделить на две группы: взаимодополняющие и альтернативные.

Понятно, что общее число концепций, на которое может опираться управление деятельностью предприятия, достаточно велико, поэтому в таблице 1 приведен обзор сущностных характеристик только наиболее важных концепций методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия. Мерой важности избрана приемлемость использования той или иной концепции относительно фокусировки целей управления экономической безопасностью предприятия.

Таблица 1

## Концепции управления экономической безопасностью предприятия

Название и сущность концепции	Возможности использования в управлении экономической безопасностью предприятия
<b>Альтернативные концепции</b>	
Концепция жизнеспособной системы (Viable System Model, VSM)  Предприятие рассматривается как контролируемая система, причем контроль над системой здесь рассматривается как производная самой системы, то есть ни один внешний элемент не может быть задействован в данном процессе. Все элементы системы являются интернированными и находятся в гомеостазе	Использование концепции может быть уместно в процессе достижения такой цели управления экономической безопасностью предприятия, как согласование интересов внутренних стейкхолдеров предприятия, а также создание системы адаптивной организации управления экономической безопасностью предприятия в целом
Управление по целям (Management by Objectives – МВО)  Главным постулатом концепции являются результаты, достижение которых признается основой деятельности и индикатором повышения маневренности организации. Под целями, нормативное число которых декларируется от 4 до 6, понимаются те ключевые результаты, к которым организация стремится в своей деятельности в течение длительного периода времени и для достижения которых важнейшая роль отводится менеджменту компании	Систематическое и организованное использование этой концепции может служить основой для принятия тех или иных управленческих решений по фокусированию на достижении целей управления экономической безопасностью предприятия и достижения наилучших результатов с помощью доступных ресурсов
Концепция общего управления качеством (Total Quality Management – TQM)  Сущность концепции заключается в постоянном совершенствовании качества продукции, организации процессов и уровня квалификации персонала, что позволяет достичь быстрого и результативного развития бизнеса	Концепция может быть использована в процессе достижения одной из главных целей управления экономической безопасностью предприятия – согласования интересов его внутренних и внешних стейкхолдеров
<b>Взаимодополняющие концепции</b>	
Концепции устойчивого развития (Sustainable Development Conception)  Устойчивое развитие рассматривается как управляемый процесс. Основой его управляемости являются системный подход и современные информационные технологии	Концепция может быть использована как императивная установка в управлении экономической безопасностью предприятия, ориентированной на развитие
Концепции управления стоимостью (Value-Based Management)  В основе концепции лежит понимание того, что для акционеров (собственников) предприятий первоочередной задачей является увеличение их благосостояния благодаря росту рыночной стоимости предприятия, которым они владеют. Из всех возможных целевых функций в рамках концепции VBM выбирается максимизация стоимости компании	Использование этой концепции может служить основой для принятия стратегических и оперативных управленческих решений по созданию ресурсного обеспечения, адекватного управлению экономической безопасностью предприятия

Название и сущность концепции	Возможности использования в управлении экономической безопасностью предприятия
<p>Концепция социальной ответственности бизнеса (Conception of social responsibility business)</p> <p>Концепция задает экономические императивы социализации бизнеса. Появление концепции вызвано повышением значимости нематериальных факторов экономического роста, связанных с развитием человеческого потенциала. Неразрывно связана с концепцией устойчивого развития</p>	<p>Концепция является основой управления экономической безопасностью предприятия на основе социальной ответственности и является установкой, ориентированной на развитие предприятия</p>
<p>Концепция Кайдзен (Kaizen Conception)</p> <p>Концепция базируется на философии непрерывного совершенствования и предполагает формирование особой управленческой культуры, направленной на постоянное совершенствование и стимулирование сотрудников постоянно предлагать улучшения, необходимые для ежедневной работы. Идеи этой концепции лежат в основе многих современных концепций управления, таких как бережливое производство (Lean Production), общий контроль качества (Total Quality Control) и т.д.</p>	<p>Концепция может быть использована в процессе достижения любых целей управления экономической безопасностью предприятия как основа для непрерывного совершенствования, следствием чего является формирование особой управленческой культуры</p>
<p>Концепция устранения ограничений (Theory of constraints – TOC)</p> <p>Концепция предлагает концентрировать организационные ресурсы на устранении ограничений (конфликтов), которые мешают предприятию полностью реализовать потенциал</p>	<p>Систематическое и организованное использование этой концепции может служить основой для достижения триады целей управления экономической безопасностью предприятия и достижения наилучших результатов с помощью доступных ресурсов</p>
<p>Концепции стратегического управления (Strategic Management Conceptions)</p> <p>Касаются непрерывных процессов оценки внешней среды, формулирования организационных целей, принятия решений, направленных на создание и удержание конкурентных преимуществ. Такие концепции затрагивают и вопросы разработки подробного тактического плана, направленного на поэтапное осуществление избранной стратегии</p>	<p>Концепция является основой управления экономической безопасностью предприятия на основе «твёрдых изменений» и установкой такого управления, которое ориентировано на достижение стратегических целей предприятия</p>
<p>Концепция SAST (Strategic assumption surfacing and testing – выявление и проверка стратегических предложений)</p> <p>Концепция фокусирует внимание менеджеров на взаимоотношениях между людьми, вовлеченными в проблемную ситуацию, а не на предполагаемые характеристики системы, которые создают только контекст ситуации</p>	<p>Концепция является основой управления экономической безопасностью предприятия на основе «мягких изменений» и установкой управления, ориентированного на достижение стратегических целей предприятия</p>
<p>Концепции управления знаниями (MBL, Learning Organization – LO, Knowledge Management, The Knowledge Society)</p> <p>Все теоретические основы концепции находятся в плоскости управленческой парадигмы – MBL – «Менеджмент-Обучение». Наиболее известной теорией является теория обучающейся организации</p>	<p>Концепция может быть использована в процессе противостояния угрозам и согласования интересов в управлении экономической безопасностью предприятия путем использования философии обучающейся организации</p>

Название и сущность концепции	Возможности использования в управлении экономической безопасностью предприятия
<p><b>Концепция компетенций</b> (<i>Conception of Competence-based</i>)</p> <p>Сущность концепции состоит в формировании и развитии ключевых и предметных компетенций личности, в результате чего формируется общая компетентность специалиста, являющаяся совокупностью ключевых компетенций, так называемых «доминант успеваемости», интегрированной характеристикой специалиста</p>	Концепция может быть использована в процессе достижения согласованности интересов стейкхолдеров предприятия, основанного на развитии ключевых компетенций менеджеров по управлению экономической безопасностью предприятия

Следует отметить, что распределение приведенных концепций методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия несколько условно, поскольку выбор той или иной концепции относительно фокуса целей такого управления может осуществляться в произвольной форме, иногда даже субъективно (по выбору лица, принимающего решения). В то же время выбор той или иной концепции может быть обусловлен спецификой изучаемого предприятия.

Обзор сущностных характеристик наиболее важных концепций методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия можно обобщить различными способами, однако, учитывая значимость каждой рассматриваемой концепции, следует отметить исключительность влияния социальных факторов, а также формирования принципов корпоративной социальной ответственности.

Рассмотрение концепций, которые могут применяться в управлении экономической безопасностью предприятия, следует продолжить характеристикой научных подходов. Однако рассмотрению в целом известных научных подходов должно предшествовать уточнение относительно невозможного использования того или иного подхода «в рафинированном виде», поскольку современные требования к управлению предприятием в целом и его экономической безопасностью в частности нуждаются в комплементаризме при выборе таких подходов. К числу общеизвестных научных подходов относятся системный, процессный и ситуационный подходы.

Настаивая на комплементаризме использования общеизвестных научных подходов в управлении экономической безопасностью предприятия, следует учесть дихотомию такого комплементаризма, которая графически изображена на рисунке 1.

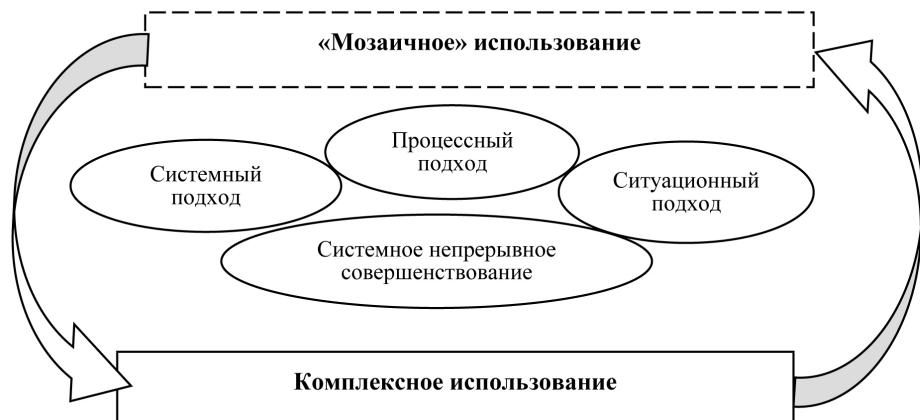


Рис. 1. Дихотомия комплементарного использования научных подходов в управлении экономической безопасностью предприятия

Предпосылкой комплексного использования общеизвестных научных подходов в управлении экономической безопасностью предприятия является системное непрерывное совершенствование использования таких методов, которое имеет сложные механизмы действия, прежде всего обусловленные тем, что тот или иной метод может одновременно выступать и инструментом управления экономической безопасностью предприятия, и, собственно, «точкой опоры» самого системного непрерывного совершенствования. Мозаичное использование таких подходов предполагает не только их комбинаторику, но и учет доминант. То есть при определенных обстоятельствах тот или иной метод может быть доминантой, что приведет к появлению как минимум еще трех пар комбинаций их использования в управлении экономической безопасностью предприятия.

Учитывая частично управляемый характер экономической безопасности предприятия, в теорию управления ею должна быть имплантирована теория конфликтно-управляемых процессов. Такая теория представляет собой новый раздел математической теории оптимальных процессов, связанный с исследованием управляемых систем, функционирующих в условиях конфликта и неопределенности. Толчком к ее развитию послужили реальные прикладные задачи, которые имеют важное практическое значение для прогнозирования развития экономики, проектирования ракетной и космической техники, моделирования взаимодействия управляемых движущихся объектов и могут использоваться в других областях деятельности человека.

Такими задачами, в частности, являются сближение управляемых объектов, группового преследования и управления при условии неполной информации о состоянии субъекта, задача управления системой с постоянно действующими возмущениями, для которых не существует статистического описания, а известны

лишь пределы изменения параметров возмущения. При этом ситуация может быть усложнена наличием ограничений, влияющих на управляемость объектов. Как правило, теория конфликтно-управляемых процессов опирается на измеримые ограниченные функции, однако иногда применяются и обобщенные функции. Практическая важность и большой теоретический интерес ученых к теории конфликтно-управляемых процессов стимулировали ее интенсивное развитие. Представляется, что использование этой теории может быть полезным и в управлении экономической безопасностью предприятия.

Следующий элемент методологического полигона управления экономической безопасностью предприятия – это принципы такого управления. Принципы являются исходным положением и инструментальной основой той или иной деятельности.

Любая методология, если рассматривать ее как учение о системе научных принципов, имеет трехуровневую структуру, образованную из фундаментальных (общенаучных), междисциплинарных и конкретных принципов. Фундаментальными принципами, обеспечивающими получение достоверных результатов любого научного исследования, являются принципы детерминизма, системности и развития.

Детализация принципов, на которые опирается управление экономической безопасностью предприятия, вытекает из постулата об основе такого управления – согласование и защита интересов предприятия на различных уровнях путем полного или частичного их удовлетворения. К числу таких принципов мы, прежде всего, относим следующие: согласование, своевременность и непрерывность, комплексность, активность, легитимность. Так, в частности, принцип согласования означает, что в управлении экономической безопасностью предприятия интересы его внутренних и внешних стейкхолдеров должны подле-

жать согласованию; принцип легитимности предполагает, что согласование интересов предприятия должно осуществляться в рамках существующего правового поля, норм и правил корпоративного устройства и социальной ответственности и т.д.

В методологическом полигоне управления экономической безопасностью предприятия центральное место занимает система методов исследования. Методы представляют собой упорядоченную сово-

купность способов и приемов получения новых знаний и проверки на истинность знаний, накопленных предварительно. В современной науке наиболее распространена многоуровневая классификация, согласно которой все методы научного познания можно группировать как общен научные, междисциплинарные и конкретные методы. Применение общен научных методов в управлении экономической безопасностью предприятия представлено в таблице 2.

Таблица 2

### Применение общен научных методов в управлении экономической безопасностью предприятия\*

Метод науки	Фокус применения в управлении экономической безопасностью предприятия по:		
	согласованию интересов	противостоянию угрозам	ресурсному обеспечению
Эмпирический (прямой) анализ	++	+++	+
Элементарно-теоретический (обратный) анализ	+++	++	+
Структурно-генетический анализ	++	++	++
Эмпирический (прямой) синтез	++	++	+++
Элементарно-теоретический (обратный) синтез	++	+++	++
Структурно-генетический синтез	++	+++	+

\*Условные обозначения: +++ означает максимальную возможность применения метода.

Обязательным условием выбора междисциплинарных методов является их соотнесение с генеральной концепцией. Поэтому к использованию междисциплинарных методов в управлении экономической безопасностью предприятия следует выдвинуть ряд следующих требований:

- объективность – проверяется достоверностью накопленных знаний;
- универсальность – проверяется возможностью применения к большому числу объектов;
- эвристичность – предполагает возможность проверки полученных результатов.

Как известно, систему правил использования методов, приемов и опера-

ций называют методикой исследования. В каждой научной области может быть несколько конкурирующих методик, постоянно совершенствующихся в ходе экспериментальной работы. Кроме того, в различных научных областях могут использоваться методы, совпадающие по названию, например, анкетирование, тестирование, шкалирование, но их применение может коренным образом отличаться.

Примером методологического плюрализма, заключающегося в стремлении исследователей применять самые разные методы исследования в их сочетании и взаимодействии, является «цепочка» конкретных структурно-аналитических методов управления экономической безопас-

ностью предприятия, звеньями которой является метод LFA (Logical Framework Approach – логический рамочный подход), морфологический и квалиметрические методы.

Конкретные структурно-аналитические методы, которые предлагается использовать в управлении экономической безопасностью предприятия, приведены на рисунке 2.

Метод LFA	Морфологический метод	Квалиметрический метод
формирует единую концепцию, а именно:	создает альтернативные варианты, а именно:	измеряет результативность, а именно:
создает предпосылки для диалога между всеми стейкхолдерами и выступает рабочим инструментом идентификации их интересов; «работает» в уточнении и конкретизации целей управления экономической безопасностью предприятия; способствует структуризации способов согласования интересов стейкхолдеров; отслеживает результаты согласования интересов стейкхолдеров	диагностирует возможности диалога между всеми стейкхолдерами; устанавливает альтернативные варианты достижения целей управления экономической безопасностью предприятия	устанавливает степень согласованности интересов стейкхолдеров; позволяет измерить интенсивность влияния угроз; может быть использован при оценке состояния ресурсного обеспечения управления экономической безопасностью предприятия

Рис. 2. Структурно-аналитические методы, предлагаемые к использованию в управлении экономической безопасностью предприятия

Изучать процессы, связанные с управлением экономической безопасностью предприятий, можно с помощью различных инструментов. Научно-практический круг вопросов в этой области сегодня постоянно расширяется, в результате чего существенно возрастает актуализация использования инструментов оценки уровня управляемости экономической безопасностью предприятия.

Определение меры экономической безопасности предприятия является достаточно сложным, неоднозначным и мало изученным вопросом, который требует детального рассмотрения.

В большинстве случаев ученые исследуют специальный аппарат измерения – интегральные показатели, совокупные критерии и т.д. Возможности использования уже существующих оценочных способов, таких как модели измерения достижений,

не исследуются на предмет возможностей измерения экономической безопасности предприятия.

Определение меры экономической безопасности предприятия нельзя признать простой задачей, прежде всего, из-за отсутствия одноименных методик. Ближайшими по семантике к мере экономической безопасности предприятия можно признать семейство методик, в основу которых положены способы измерения достижений предприятия.

С конца 1980-х гг. прошлого столетия происходит переосмысление и трансформация финансово-ориентированной концепции управления предприятиями в многосторонне-ориентированную. Созданная на базе новой концепции управления предприятиями концепция измерения достижений получила в англоязычной литературе название Performance Measurement.

В основу этой концепции положен выбор показателей для поддержки управления и постоянного улучшения деятельности подразделений.

В последнее время появляются многочисленные модели многосторонней концепции измерения достижений предприятий. Помимо всевозможных вариантов и модификаций сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) существует множество вариантов новых моделей, либо уже нашедших применение в крупном бизнесе, либо еще не имеющих достаточной апробации, либо предлагающихся для обсуждения в периодических научных изданиях.

**Выводы и заключение.** Высокая скорость и непредсказуемость событий, значительные угрозы внешнего и внутреннего происхождения, усиление кризисных явлений и другие факторы изменяют взгляды на экономическую безопасность предприятия, переводя ее в управляемую категорию. Следовательно, целью управления экономической безопасностью предприятия является обеспечение необходимых условий для достижения желаемой степени экономической свободы предприятия и дальнейшего ее обеспечения.

Одна из основных проблем состоит в отсутствии в современной экономической науке универсальной модели измерения экономической безопасности предприятия. Ни одна из существующих моделей измерений достижений (модель сбалансированной системы показателей, модель комплексного анализа данных, модель измерения достижений предприятий сервиса, модель «Бортового табло», модель улучшения и измерения производительности, модель «Пирамиды достижений», модель квантового измерения достижений, модель измерения достижений «Эрнст&Янг», модель делового окна управления, модель J.I. Case Agricultural Equipment Group, модель «Катерпиллар», модель Хьюлетт-Паккард) не является идеальной для измерения

экономической безопасности предприятия, прежде всего, из-за трудностей с отбором показателей, сложности их адаптации к пониманию пользователей, поляризации тяготения к стратегическому или тактическому управлению предприятием и т.д.

Теоретические основы управления экономической безопасностью предприятия носят комплементарно-выборочный характер. Это обусловлено тем, что однозначный выбор той или иной концепции относительно функционирования предприятия практически невозможен из-за существования лишь короткого промежутка времени, в пределах которого актуальны те или иные атрибуты его экономической безопасности. Выбор рациональных решений о теоретических основах управления экономической безопасностью предприятия должен опираться на результаты осуществления аналитического процесса.

Ввиду частичной управляемости экономической безопасностью предприятия, вызванной сложностью и постоянным изменением во времени и пространстве факторов внешней и внутренней среды, особенно представляющих угрозы, способность предприятия противостоять таким угрозам является варьирующим процессом.

## Список литературы

1. Дианов, Д. В. Прикладные статистические исследования экономической безопасности : монография / Д. В. Дианов. – Москва : Русайнс, 2022. – 193 с. – URL: <https://book.ru/book/945120> (дата обращения: 11.07.2023). – ISBN 978-5-4365-9791-1. – Текст : электронный.

2. Иsicк, Л. В. Управление системой экономической безопасности : учебное пособие / Л. В. Иsicк, В. В. Канаки. – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ, 2020. – 112 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616970> (дата

обращения: 15.08.2023). – ISBN 978-5-7972-2811-0. – Текст : электронный.

3. **Кононенко, Р. В.** Безопасность экономической деятельности в условиях цифровизации / Р. В. Кононенко, Е. Г. Наумик-Гладкая. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 1(92). – С. 100–108. – ISSN 2223-5639.

4. **Кузнецова, Е. И.** Повышение экономической безопасности государства в условиях санкций : монография / Е. И. Кузнецова. – Москва : Русайнс, 2023. – 204 с. – URL: <https://book.ru/book/950174> (дата обращения: 15.07.2023). – ISBN 978-5-466-03282-6. – Текст : электронный.

5. **Мошкова, Р. А.** Направления совершенствования управления экономической безопасностью транспортных предприятий : монография / Р. А. Мошкова. – Москва : Русайнс, 2021. – 126 с. – URL: <https://book.ru/book/939901> (дата обращения: 20.08.2023). – ISBN 978-5-4365-6000-7. – Текст : электронный.

6. **Охрименко, И. В.** Управление социально-экономическими рисками на разных уровнях экономической безопасности : монография /

И. В. Охрименко. – Москва : КноРус, 2022. – 267 с. – URL: <https://book.ru/book/945627> (дата обращения: 20.07.2023). – ISBN 978-5-406-10183-4. – Текст : электронный.

7. **Снитко, Л. Т.** Механизмы обеспечения экономической безопасности предприятия : монография / Л. Т. Снитко, О. А. Клиндухова, Т. В. Емельянова. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2019. – 169 с. – ISBN 978-5-8231-0931-4. – Текст : непосредственный.

8. **Снитко, Л. Т.** Теоретико-методологические основы функционирования системы экономической безопасности предприятия на основе риск-ориентированного управления / Л. Т. Снитко, Т. Н. Прижигалинская, М. А. Бородин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права – 2022. – № 1(92). – С. 9–21. – ISSN 2223-5639.

9. **Токарь, Е. В.** Теоретические аспекты управления экономической безопасностью предприятия / Е. В. Токарь, И. А. Гашо, О. В. Иовлева. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 3(94). – С. 85–96. – ISSN 2223-5639.

**Snitko L.T.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, Chair of Economics

**Rudykh A.E.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student, Chair of Economics

**Savenkova I.V.**

Southern Federal University (Rostov-on-Don), Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of World Economy and International Relations

## CONCEPTUALIZATION CONTOURS OF ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

**Abstract.** The study of the essence and consideration of the definitions of economic security suggest the presence of a certain specificity of the economic security of an enterprise from the standpoint of considering it as an object of management: firstly, the need to clarify the understanding of the enterprise as an object of management, and, secondly, as an object that, tending to achieve a certain level of economic security requires the choice of a methodological basis and special tools for managing such security. The purpose of the study is to develop the foundations for conceptualizing the management of the economic security of an enterprise. In the process of work, a complex of general scientific and special research methods was used, in particular, the method of theoretical generalization and comparison, system analysis, the method of scientific analogy and abstraction, the method of morphological analysis. The paradigm of managing the economic security of an enterprise is based on a specific conceptual apparatus, in connection with which such categories and concepts as "survival", "vulnerability - security", "sustainability", "development" are studied. The individual components of the methodological testing ground for managing the economic security of an enterprise, which combines concepts, theories, approaches, principles, methods and tools, are detailed. An overview of the essential characteristics of the most important concepts of the methodological range of managing the economic security of an enterprise is given, grouping them into two groups (mutually complementary and alternative), while the measure of importance is the acceptability of using a particular concept in relation to the goals of managing the economic security of an enterprise. In view of the partial manageability of the economic security of an enterprise, the theory of conflict-controlled processes should be implanted into the theory of its management. In the methodological area of managing the economic security of an enterprise, the central place is occupied by the system of research methods, in connection with which the general scientific methods of managing the economic security of an enterprise are grouped according to: coordination of interests, countering threats, resource provision. Specific structural-analytical methods recommended for use in managing the economic security of an enterprise are given. The principles on which the management of the economic security of an enterprise is based are detailed. As a basis for measuring economic security, it is recommended to use the concept of measuring the achievements of enterprises.

**Keywords:** enterprise's economic security, management concepts, contours of conceptualization, principles, methods, models.

### References

1. Dianov, D.V. (2022). Prikladnyye statisticheskiye issledovaniya ekonomicheskoy bezopasnosti: monografiya [Applied statistical studies of economic

security: monograph]. Moscow: Rusains. Retrieved from: <https://book.ru/book/945120>. ISBN 978-5-4365-9791-1.

2. Isik, L.V., Kanaki, V.V. (2020). Upravleniye sistemoy ekonomicheskoy bezopasnosti: uchebnoye posobiye

[Management of the economic security system: a tutorial]. Rostov-on-Don: Publishing House of RGEU. Retrieved from: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616970>. ISBN 978-5-7972-2811-0.

3. Kononenko, R.V., Naumik-Gladkaya, E.G. (2022). Bezopasnost' ekonomicheskoy deyatel'nosti v usloviyakh tsifrovizatsii [Security of economic activity in the context of digitalization]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (92), 100-108. ISSN: 2223-5639.

4. Kuznetsova, E.I. (2023). Povysheniye ekonomicheskoy bezopasnosti gosudarstva v usloviyakh sanktsiy: monografiya [Improving the economic security of the state under sanctions: monograph]. Moscow: Rusains. Retrieved from: <https://book.ru/book/950174>. ISBN 978-5-466-03282-6.

5. Moshkova, R.A. (2021). Napravleniya sovershenstvovaniya upravleniya ekonomicheskoy bezopasnosti yu transportnykh predpriyatiy: monografiya [Directions for improving the management of economic security of transport enterprises: monograph]. Moscow: Rusains. Retrieved from: <https://book.ru/book/939901>. ISBN 978-5-4365-6000-7.

6. Okhrimenko, I.V. (2022). Upravleniye sotsial'no-ekonomiceskimi riskaminaraznykh urovnyakh ekonomiceskoy bezopasnosti: monografiya [Management of

socio-economic risks at different levels of economic security: monograph]. Moscow: KnoRus. Retrieved from: <https://book.ru/book/945627>. ISBN 978-5-406-10183-4.

7. Snitko, L.T., Klindukhova, O.A., Emel'yanova, T.V. (2019). Mekhanizmy obespecheniya ekonomiceskoy bezopasnosti predpriyatiya: monografiya [Mechanisms for ensuring the economic security of the enterprise: monograph]. Belgorod: Published by BUKEP. ISBN: 978-5-8231-0931-4

8. Snitko, L.T., Przhigalinskaya, T.N., Borodin, M.A. (2022). Teoretiko-metodologicheskiye osnovy funktsionirovaniya sistemy ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya na osnove risk-orientirovannogo upravleniya [Theoretical and methodological foundations of the functioning of the system of economic security of an enterprise based on risk-based management]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (92), 9-21. ISSN: 2223-5639.

9. Tokar, E.V., Gasho, I.A., Iovleva, O.V. (2022). Teoreticheskiye aspekty upravleniya ekonomiceskoy bezopasnosti yu predpriyatiya [Theoretical aspects of managing the economic security of an enterprise]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (94), 85-96. – ISSN 2223-5639.

---

e-mail: [slt2009@yandex.ru](mailto:slt2009@yandex.ru)

*Шинкевич А.И.*

ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», д-р экон. наук, д-р техн. наук, профессор, зав. кафедрой логистики и управления

*Лубнина А.А.*

ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», канд. экон. наук, доцент кафедры логистики и управления

## ТУРБУЛЕНТНОСТЬ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ПЕРЕХОДА К НОВОМУ ИНТЕГРАЛЬНОМУ УКЛАДУ

Исследование выполнено в рамках гранта Президента РФ по государственной поддержке ведущих научных школ РФ № НШ-2600.2020.6

**Аннотация.** Турбулентность развития промышленности относится к одной из мало освещенных научных проблем в мировой и российской теории и практике исследования. Вместе с тем изучение феномена турбулентности позволяет понять причины, следствия и закономерности перехода промышленных производств, технологий и экономических систем в целом от хаотичного состояния к устойчивому и наоборот. В условиях возрастающей турбулентности внешней и внутренней среды формируется острая потребность в разработке новых инструментов, механизмов, стратегических инициатив управления с учетом нарастающей неопределенности и уровня риска. Целью статьи является анализ основных определений и подходов к понятию турбулентности развития промышленности. Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач: изучить различные точки зрения на содержание, причины, следствия и факторы турбулентности; выявить условия возникновения хаоса; рассмотреть причины формирования нового интегрального уклада; проанализировать тенденции развития экономических систем через показатели, характеризующие траектории основных макроэкономических параметров; разработать управленческие решения, направленные на выявление турбулентности и хаоса. Предложенные рекомендации могут служить основой для выработки методик анализа, оценки, мониторинга существующих условий ведения хозяйственной деятельности, направленных на выявление турбулентности и хаоса, нейтрализация и предвидение которых позволяют разработать адекватные мероприятия – бизнес-стратегии и модели управления – в случае их наступления.

**Ключевые слова:** турбулентность, мирохозяйственный уклад, технологический уклад, интегральный уклад, устойчивое развитие.

**Введение.** Диспропорции, нарушение баланса развития в условиях турбулентности в национальных системах хозяйствования и секторах экономики сопровождаются резким колебанием темпов экономического роста и промышленного производства, которые могут выступать, с одной стороны, как причина турбулентности, с другой – как фактор турбулентности:

неравновесие спроса и предложения на рынке труда, капитала, технологий, готовой продукции; неравновесие инвестиций и сбережений, объемов производства и потребления и т.п.

Вопросы инновационного развития промышленности в условиях кризисов и турбулентности, а также технологии управления рисками рассмотрены в ра-

ботах Н.В. Барсегян, Ф.Ф. Галимулиной, А.А. Фарраховой, И.А. Зарайченко и др. [1, 2, 3]. В настоящее время в научной экономической мысли доминирует точка зрения, что движущей силой нарастания турбулентности в промышленности считается изменение воспроизводственных процессов по всей цепочке создания стоимости продукции. Временной разрыв и разрыв в скорости между фазами процесса производства порождают турбулентность экономического и технологического развития на разных уровнях управления экономическими системами.

**Методы исследования.** В статье использованы методы описательной статистики, системного анализа. Теоретическую основу исследования составляют работы отечественных и зарубежных ученых в области турбулентного развития экономики и промышленности. Эмпирическую базу статьи составляют данные Всемирного банка за 1960–2020 гг. [4].

**Результаты исследования.** Возникновение турбулентности, как правило, преимущественно связано с формированием нового технологического уклада, сопровождается формированием новых моделей управления, разработкой новых бизнес-моделей, инструментов конкурентной борьбы, трансформацией институциональной системы.

В исследованиях отечественного экономиста С.Ю. Глазьева возникновение турбулентности связано с переходом к новому интегральному укладу национальных экономических систем, что трансформирует их системы производства [5].

Технико-экономическое развитие представляется как смена технологических укладов, и исследования С.Ю. Глазьева позволили установить, что в настоящее время национальными экономическими системами пройдено пять этапов технологического развития, где в данный момент имеет пре-

восходство информационно-электронный технологический уклад.

Переход от одного технологического уклада к другому сопровождается структурным кризисом в экономике, который наблюдается в настоящее время в мировой экономической системе, проявляется в колебании цен на энергоносители, дестабилизацией финансовых рынков и рынков капитала, углублении экономической депрессии.

Преодоление структурных кризисов в экономике становится возможным благодаря использованию в системе производства технологий нового шестого технологического уклада, который в обозримой перспективе выйдет на стадию уверенного роста и новую «длинную волну» Н.Д. Кондратьева [6].

Успешное освоение комплекса конвергентных технологий – нанотехнологий, биоинженерных, когнитивных и аддитивных технологий, совместно с информационно-коммуникационными технологиями, составит ядро нового шестого технологического уклада.

Кроме того, в исследованиях С.Ю. Глазьева речь идет не только о смене технологического уклада, ученый новую фазу в развитии экономики и, в частности, промышленности, связывает с зарождением нового интегрального уклада.

Новый интегральный уклад предполагает одновременное совершенствование технологий производства: научно-техническую революцию (смену технологического уклада) и смену системы институтов, определяющих воспроизводство национальных и мировой экономик (мирохозяйственный уклад). Характерными признаками нового интегрального уклада называются социальная справедливость и устойчивое экономическое развитие, основанные на концепции социально-консервативного синтеза (рис. 1).

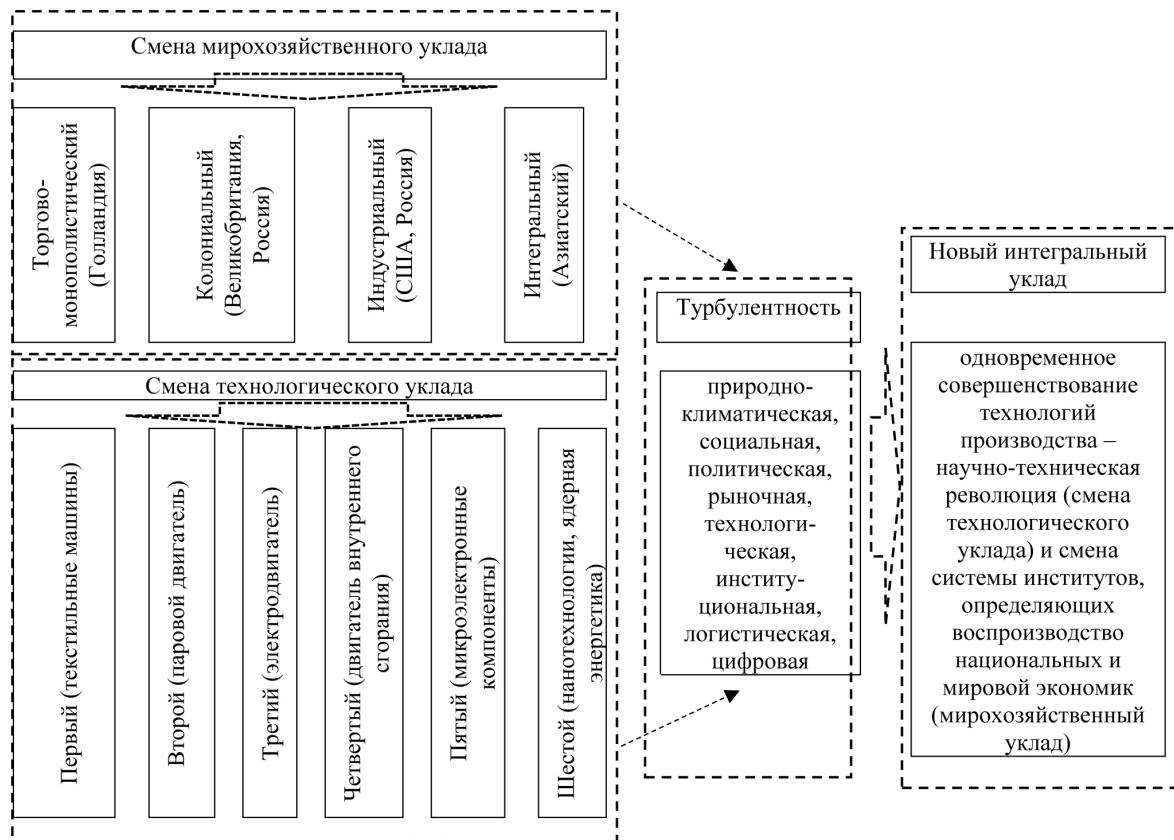


Рис. 1. Формирование нового интегрального уклада через турбулентность\*

\*Составлено авторами.

Изучение экономической природы турбулентности позволяет указать на необходимость корректировки стратегий технико-экономического развития на различных уровнях управления экономическими системами для ответа на вызовы турбулентности. По данному вопросу существуют различные точки зрения в научном сообществе. Так, Дж. А. Каслионе указывает, в первую очередь, на необходимость трансформации способов управления рисками, подчеркивая, что способ уклонения рисков в современных условиях ведения предпринимательской деятельности будет являться нулевым и не принесет положительной отдачи.

Автором концепции рискоориентированного управления в условиях турбулентности подчеркивается, что нужен информирующий об опасности подход к

управлению рисками, позволяющий защитить от неблагоприятных последствий турбулентности субъекты хозяйственной деятельности и государство. Данным автором разработана система хаотикс-управления (The Chaotics Management System), представляющая собой интеграцию системы стратегического управления (Chaotics Strategic Management) и стратегию поведения на рынке (Market Behaviors). Данный подход к управлению дает возможность повысить уровень управляемости бизнес-процессов в условиях турбулентности и непредсказуемости в развитии экономических систем [7, 8].

Изучение природы турбулентности развития экономических систем и промышленности в частности подводит еще к одной теоретической концепции, непосредственно связанной с данным явлением,

а именно – к теории детерминированного хаоса. Детерминированный, или динамический, хаос представляет собой хаотичное, нерегулярное труднопрогнозируемое поведение динамичных нелинейных систем. Противопоставлением детерминированного хаоса является детерминированный порядок.

Источником хаоса является нелинейность систем, которая и порождает его. В настоящее время в экономической сфере и, в частности, в промышленности отмечается тенденция нарастания детерминированного хаоса, проявляющегося в флюктуациях и скачках цен на энергоносители, нелинейность динамики ВВП и индекса промышленного производства и т.п.

Условиями возникновения хаоса являются следующие:

1) внутри локальной системы все возможные траектории развития рассредоточиваются (экономические процессы);

2) всевозможные траектории развития продолжают находиться внутри системы (экономические процессы соответствуют доминирующему технологическому укладу, который завершает свое существование);

3) траектория движения не замыкается, и ее поведение спонтанно и не поддается формальному описанию;

4) формируется «странный аттрактор», к которому стремятся все траектории движения, однако он пока остается неустойчивым (технологии нового технологического уклада) [9, 10, 11].

Таким образом, детерминированность проявляется в форме упорядоченного движения поведения экономических систем, а хаос – в труднопрогнозируемости появления данного упорядоченного движения в данный момент времени.

Анализ тенденций развития экономических систем демонстрирует неустойчивость траекторий основных макроэкономических параметров. Так, величина ежегодных темпов изменения ВВП в среднесрочной динамике показывала значительное сокращение с 6,4% в 2073 г. до 0,6% в 1975 г.; с 4,2% в 1979 г. до 0,4% в 1982 г., что было самым существенным сокращением с 1960 по 2000 г. Однако в начале XXI века данные сокращения чередовались также снижением прироста ВВП до отрицательных значений, например, до «минус» 1,3% в 2009 г. и «минус» 3,3% в 2020 г. (рис. 2).

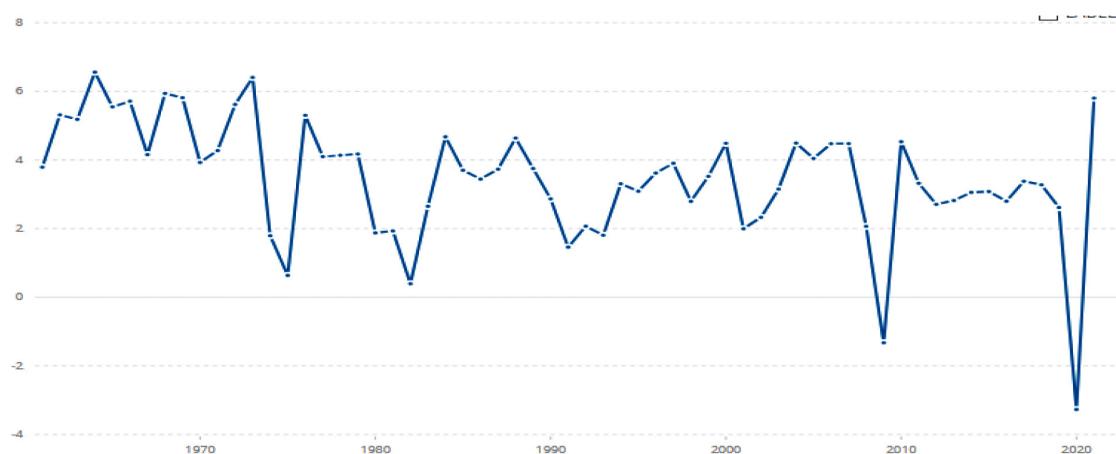


Рис. 2. Динамика темпов прироста (снижения) мировой экономики (в процентах)\*

\*Составлено по: [4].

Прирост индекса промышленного производства также повторяет динамику мирового ВВП и демонстрирует череду

существенных спадов в начале XXI века: «минус» 2,5% в 2009 г., «минус» 4,35% в 2020 г. (рис. 3).



Рис. 3. Динамика темпов прироста (снижения) мирового промышленного производства (в процентах)\*

\*Составлено по: [4].

Создаваемая добавленная стоимость в промышленности сократилась с 32,2% в 1990 г. до 26,4% в 2002–2003 гг., далее возросла до 28,8% в 2008 г., показав затем минимальное значение в 2016 г. –

26,2%, в 2021 г. достигла 28,3%, что дает основания предположить о нестабильности и изменении структуры экономики, в частности структуры промышленности (рис. 4).



Рис. 4. Динамика доли добавленной стоимости промышленности в мировом ВВП (в процентах)\*

\*Составлено по: [4].

Усиление диспропорций в развитии промышленности сопровождается ростом валового накопления капитала, который необходим для активизации воспроизводственных процессов в экономике. Так, ве-

личина валового накопления капитала в структуре мирового ВВП увеличилась с минимального значения в 2002 г. и 2009 г. (23%) до 26% в 2018–2020 гг. (рис. 5).



Рис. 5. Динамика валового накопления капитала в мировом ВВП (в процентах)\*

\*Составлено по: [4].

По сравнению с 1980–2000 гг. очевидна разница в величине валовых сбережений, которая увеличилась в среднем с

24 до 28% в 2006 г., составив затем в 2020 г. 26% (рис. 6).



Рис. 6. Динамика валового сбережения в мировом ВВП (в процентах)\*

\*Составлено по: [4].

Динамика стоимости энергоносителей также характеризуется высокой волатильностью, что отчетливо видно

на графике, где существенные падения в 2015 г., начале 2020 г. сопровождаются неравномерным приростом (рис. 7).

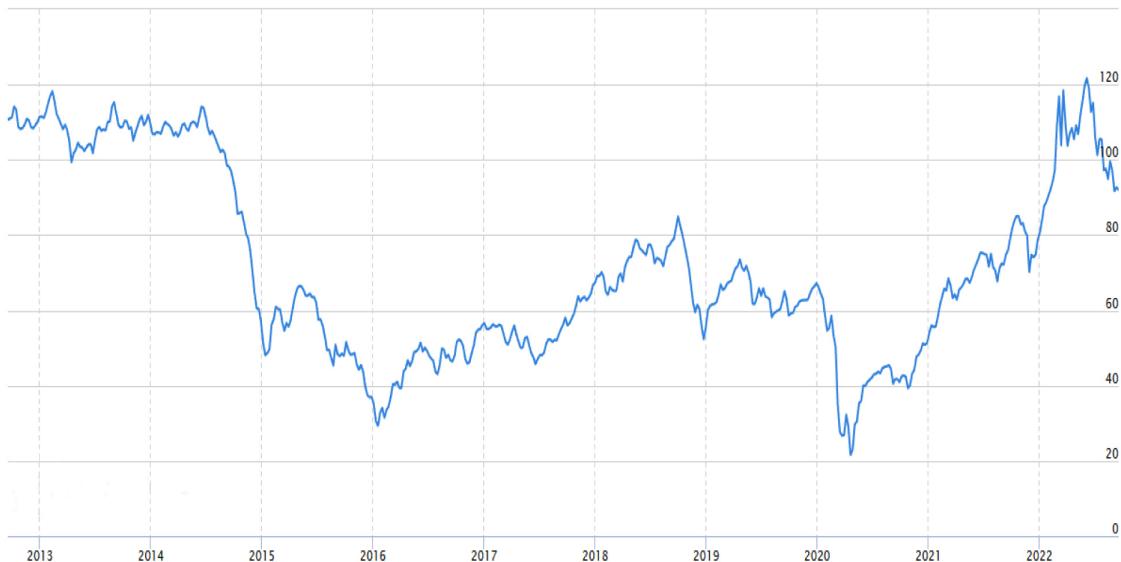


Рис. 7. Динамика цен на энергоносители (USD/БАРР)\*

\*Составлено по: [4].

Рассмотренные тенденции позволяют сделать вывод о нарастании турбулентности в развитии экономических систем и промышленного производства, в частности, на это указывает рост сбережений в мировом ВВП, сопровождающийся снижением индекса промышленного производства, его доли в структуре мирового ВВП, нестабильностью (с доминированием снижения) темпов ВВП.

В контексте рассмотренных проблемных вопросов полагаем, что задачами управления экономическими системами становится разработка управлеченческих решений, выработка методик анализа, оценки, мониторинга существующих условий ведения хозяйственной деятельности, направленных на выявление турбулентности и хаоса, нейтрализация и предвидение

которых позволяют разработать адекватные мероприятия – бизнес-стратегии и модели управления – в случае их наступления.

Следует подчеркнуть, что возникновение турбулентности следует рассматривать не только с точки зрения негативного влияния на развитие экономических систем, а также как открывающуюся технологическую возможность перехода к новому интегральному укладу для достижения устойчивого развития, выработав соответствующие методы оценки происходящих трансформаций и стратегии технико-экономического развития, адекватные складывающимся экономическим, технологическим, организационно-управленческим и т.п. условиям ведения деятельности (рис. 8).

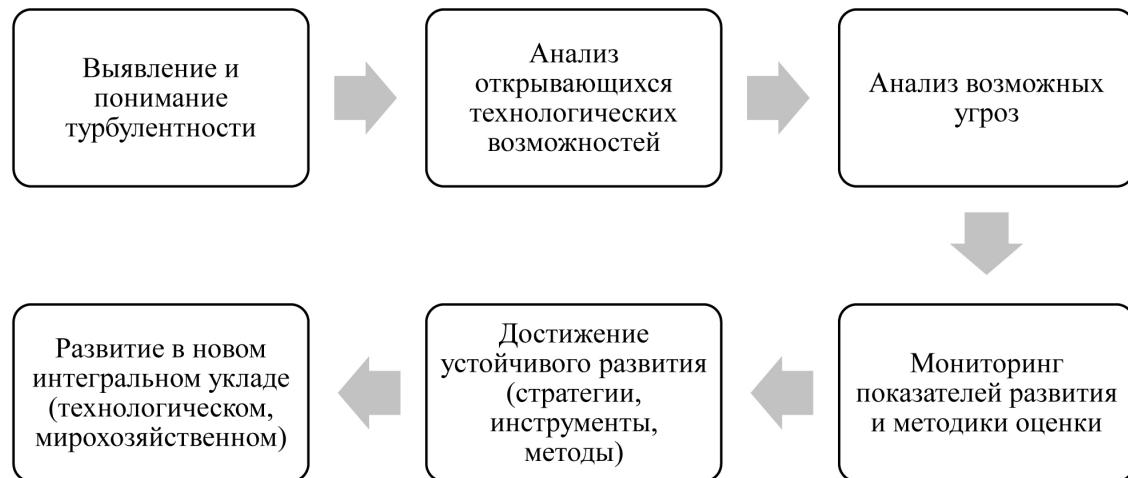


Рис. 8. Движение от турбулентности к новому интегральному укладу\*

\*Составлено авторами.

**Выводы и заключение.** Таким образом, можно заключить, что турбулентность представляет собой хаотичное движение и изменение его скорости отдельными элементами экономической системы, ведущие к нарушению баланса между симметричными составляющими – спросом и предложением, инвестициями и сбережениями, производством и потреблением. В то же время турбулентность является неотъемлемой чертой функционирования современных экономических систем.

Следовательно, в условиях турбулентности развития промышленности принципиально важным становится:

- сформировать систему мониторинга и мероприятий по предупреждению влияния негативных факторов турбулентности на развитие системы;
- на основе анализа и мониторинга изучить возможности и выработать стратегии использования открывающихся окон возможностей;
- в системе стратегического менеджмента учитывать турбулентность, динамический хаос и их возможные последствия;
- сочетать в системе управления элементы методики хаотикс-управления, позволяющей повысить гибкость и предсказуемость поведения экономической системы.

Использование данных рекомендаций даст возможность определить предпосылки возникновения турбулентности, выработать стратегии рискоориентированного управления, обеспечив достижение устойчивого развития промышленного комплекса и экономической системы в целом.

### Список литературы

1. Барсегян, Н. В. Открытые инновации как ресурс управления высокотехнологичными предприятиями / Н. В. Барсегян. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – № 5. – С. 118–127.
2. Galimulina, F., Zaraychenko, I., Farrakhova, A., Misbakhova, C. (2020) Rationalization of water supply management in industry within the framework of the concept of sustainable development // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 890(1), 012177.
3. Лубнина, А. А. Управление рисками в сфере энерго- и ресурсосбережения химии и технологии полимерных и композиционных материалов на основе сбалансированных показателей /

- А. А. Лубнина, А. И. Шинкевич. – Текст : непосредственный // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – Т. 16. – № 4. – С. 292–296.
4. Всемирный банк. – Режим доступа: <http://data.worldbank.org/indicator>. – Текст : электронный.
5. Глазьев, С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. – Москва : Владар, 1993. – 230 с. – Текст : непосредственный.
6. Кондратьев, Н. Д. Кризисы и прогнозы в свете теории длинных волн. Взгляд из современности / Н. Д. Кондратьев ; под ред. Л. Е. Гринина, А. В. Коротаева, В. М. Бондаренко. – Москва : Моск. ред. изд-ва «Учитель», 2017. – 384 с. – Текст : непосредственный.
7. Звонова, Е. А. Турбулентность мировой экономики в условиях пандемии / Е. А. Звонова, Г. А. Бунич. – Текст : непосредственный // Экономика. Налоги. Право. – 2021. – № 14(5). – С. 20–30.
8. Каслионе, Д. А. Турбулентность – новый цикл развития мировой экономики / Д. А. Каслионе. – Режим доступа: <https://docviewer.yandex>. – Текст : электронный.
9. Костюкова, Н. И. Теория хаоса / Н. И. Костюкова. – Текст : непосредственный // Альманах современной науки и образования. – 2010. – № 12. – С. 80–84.
10. Попова, О. С. Теория хаоса Билла Вильямса / О. С. Попова, А. В. Точилина, Ю. И. Минина. – Текст : непосредственный // Вестник современных исследований. – 2020. – № 8–3(38). – С. 27–29.
11. Фомина, М. В. Теория хаоса: новые тенденции в развитии методологии / М. В. Фомина, В. В. Приходько. – Текст : непосредственный // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2016. – № 5–2. – С. 87–90.

**Shinkevich A.I.**

Kazan National Research Technological University, PhD in Economics, PhD in Science, Professor, Head of the Chair of Logistics and Management

**Lubnina A.A.**

Kazan National Research Technological University, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Logistics and Management

## **TURBULENCE AS A KEY FACTOR IN THE TRANSITION TO A NEW INTEGRAL PRACTICE**

The study was carried out within the framework of the grant of the President of the Russian Federation for state support of leading scientific schools of the Russian Federation  
No. NSh-2600.2020.6

**Abstract.** The turbulence of industrial development is one of the little-known scientific problems in the world and Russian theory and practice of research. At the same time, the study of the phenomenon of turbulence makes it possible to understand the causes, consequences and patterns of the transition of industrial production, technologies and economic systems as a whole from a chaotic state to a stable one and vice versa. In the conditions of increasing turbulence of the external and internal environment, there is an urgent need to develop new tools, mechanisms, strategic management initiatives, taking into account the growing uncertainty and risk level. The purpose of the article is to analyze the main definitions and approaches to the concept of industrial development turbulence. Achieving this goal involves solving the following tasks: to study different points of view on the content, causes, consequences and factors of turbulence; identify the conditions for the emergence of chaos; consider the reasons for the formation of a new integral way; analyze trends in the development of economic systems through indicators characterizing the trajectories of the main macroeconomic parameters; develop management decisions aimed at identifying turbulence and chaos. The proposed recommendations can serve as a basis for developing methods for analyzing, evaluating, monitoring the existing conditions for doing business, aimed at identifying turbulence and chaos, the neutralization and anticipation of which will allow developing adequate measures - business strategies and management models, in case they occur.

**Keywords:** turbulence, world economic structure, technological order, integral order, sustainable development.

### **References**

1. Barsegyan, N.V. (2018). Otkrytyye innovatsii kak resurs upravleniya vysokotekhnologichnymi predpriyatiyami [Open innovations as a resource for managing high-tech enterprises]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5, 118-127.
2. Galimulina, F., Zaraychenko, I., Farrakhova, A., Misbakhova, C. (2020)

Rationalization of water supply management in industry within the framework of the concept of sustainable development. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 890(1), 012177.

3. Lubnina, A.A., Shinkevich, A.I. (2013). Upravleniye riskami v sfere energo i resursosberezeniya khimii i tekhnologii polimernykh i kompozitsionnykh materialov na osnove sbalansirovannykh pokazateley [Risk management in the field of energy and resource saving in chemistry and technology of polymeric and

- composite materials based on balanced scorecards]. Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta [Bulletin of the Kazan Technological University]. 16 (4), 292-296.
4. Vsemirnyy Bank [The World Bank]. Retrieved from: <http://data.worldbank.org/indicator>.
5. Glazyev, S.Yu. (1993). Teoriya dolgosrochnogo tekhniko-ekonomicheskogo razvitiya [Theory of long-term technical and economic development]. M.: Vladar.
6. Kondratyev N.D.: krizisy i prognozy v svete teorii dlinnykh voln. Vzglyad iz sovremennosti [crises and forecasts in the light of the theory of long waves. A look from the present]. Ed. by L.E. Grinin, A.V. Korotaev, V.M. Bondarenko. M.: Moscow ed. of the Publishing House Uchitel' 2017.
7. Zvonova, E.A., Bunich, G.A. (2021). Turbulentnost' mirovoy ekonomiki v usloviyakh pandemii [Turbulence of the global economy in a pandemic]. Ekonomika. Nalogi. Pravo [Economy. Taxes. Right]. 14 (5), 20-30.
8. Kaslione, D.A. Turbulentnost' – novyy tsikl razvitiya mirovoy ekonomiki [Turbulence is a new cycle in the development of the world economy]. Retrieved from: <https://docviewer.yandex>.
9. Kostyukova, N.I. (2010). Teoriya khaosa [Chaos theory]. Al'manakh sovremennoy nauki i obrazovaniya [Almanac of Modern Science and Education]. 12, 80-84.
10. Popova, O.S., Tochilina, A.V., Minina, Yu.I. (2020). Teoriya khaosa Billa Vil'yamsa [Chaos Theory by Bill Williams]. Vestnik sovremenyykh issledovaniy [Bulletin of Modern Research]. 8-3 (38), 27-29.
11. Fomina, M.V., Prikhod'ko, V.V. (2016). Teoriya khaosa: novyye tendentsii v razvitiu metodologii [Chaos theory: new trends in the development of methodology]. Strategiya predpriyatiya v kontekste povysheniya yego konkurentosposobnosti [Enterprise Strategy in the Context of Increasing its Competitiveness]. 5-2, 87-90.

---

e-mail: ashinkevich@mail.ru

**Щетинина Е.Д.**

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга

**Владыка М.В.**

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», д-р экон. наук, профессор кафедры прикладной экономики и экономической безопасности

**Овчарова Н.В.**

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ассистент кафедры высшей математики

## МОДЕЛИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИЙ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Аннотация.** Принятие решений современной системой управления производственной и сбытовой деятельностью промышленных предприятий базируется в основном на рыночной информации, а их правильность проверяется рынком в процессе продажи товаров и услуг. Это в полной мере относится и к инновационной деятельности. Оценка возможного эффекта от инновационной деятельности является не только важной составляющей самого процесса управления, но и необходимой функцией или компетенцией, которую следует рассматривать более подробно и разрабатывать технологически. Тем не менее, в современной теории и практике инновационной деятельности промышленного предприятия не существует единой – надежной и универсальной – методики оценки эффективности инноваций. Вследствие этого данные, описывающие процессы создания новшеств, могут быть искаженными и не стимулировать рассматриваемую деятельность. Представляется актуальным глубже исследовать и конкретизировать как затраты инновационной деятельности и особенно коммерциализации ее продуктов, так и результаты, включая в них не всегда уловимые компоненты. Превращение интеллектуального продукта в товар – малоисследованный процесс, несмотря на многочисленные работы авторов как отечественных, так и зарубежных. Кроме того, предлагается шире использовать аппарат моделирования, в частности, функцию Кобба-Дугласа для прогнозирования вероятной эффективности инновационной деятельности на разных уровнях, в нашем случае речь идет о промышленном предприятии с его специфическими условиями и параметрами инноватики.

**Ключевые слова:** инновация, коммерциализация результатов инновационной деятельности, линейная производственная функция, показатели инновационной деятельности.

**Введение.** Особое внимание в настоящее время уделяется проблемам нестабильного роста и развития экономики в традиционных секторах экономической деятельности Российской Федерации, при этом особенно заметны проблемы развития и потенциала производственно-техно-

логических компаний, для которых одним из важнейших показателей развития является внедрение инновационных продуктов.

Обобщая полученный опыт, мы можем сказать, что при принятии инновационных проектов и программ используют различные методы и способы прогнозиро-

вания и последующей оценки эффективности и инноваторской результативности. Они показывают, что инновационные проекты имеют необходимый круг непосредственно участников, которые, следовательно, обеспечивают сравнительный анализ общей эффективности инновационной деятельности и обуславливают необходимость постоянной многокритериальной оценки проектов предприятия в условиях конкуренции, риска и неопределенности. Таким образом, необходимо своевременное и непосредственное изучение и совершенствование имеющихся подходов к методологическому обеспечению оценки инновационного проекта и коммерциализации его результатов, что правомерно считать одной из наиболее актуальных проблем в экономической теории и практике.

Целью статьи является обоснование моделирования управления процессом коммерциализации инноваций на промышленном предприятии с расширенным problem учета затрат и результатов.

**Методы исследования.** Теоретико-методологической основой исследования является диалектический подход, методы дедукции и индукции, анализа и синтеза, вероятностные методы, система общенаучных и специальных моделей, среди которых: сравнительный, статистический и факторный виды анализа; экономико-математические методы.

**Результаты исследования.** Оценка инновационной деятельности – направление управленческого анализа, которое заключается в расчете показателей эффективности управления инновациями на всех уровнях экономической деятельности и, что особенно важно, в оценке эффективности коммерциализации инновационных продуктов.

Научно-практическая проблема заключается в том, что для инновационной деятельности недостаточно использования общезвестного метода динамического инвестиционного анализа. Непосредственно

инновационные проекты являются более дорогостоящими, долгосрочными и рискованными по сравнению с инвестиционными, оценка их показателей включает в себя выбор наиболее оптимальных схем финансирования, а также оценку технологической и экономической эффективности инновационной деятельности предприятия, региона, а также государства в целом.

Основные методологические принципы, лежащие в основе настоящего исследования, базируются на фундаментальных положениях российских и зарубежных авторов в области экономики и менеджмента. Известен ряд работ, в которых рассматривалась аналогичная задача. Так, значительный вклад в создание методических основ в области оценки инновационного развития внесли такие российские авторы, как Е.В. Кипчарская, В.А. Сергеев, В.Н. Суязов, Н.А. Плеханов, Ф.Ф. Юрлов и др. Проблемам оценки эффективности инновационных проектов в условиях риска и неопределенности посвящены труды А.М. Норвича, И.Б. Турксена, А.О. Недосекина, Л.А. Заде, П.Л. Бернстайна и др. Однако, опираясь на достаточно высокий уровень теоретических и методологических знаний о сущности инновационных процессов и связанном с ними эффективном взаимодействии науки и практики, степень их изученности не может быть признана соответствующей текущему состоянию и проблемам российской экономики, что делает актуальным совершенствование методологических подходов к оценке инновационных процессов и эффективности с точки зрения коммерциализации.

Приоритетом экономической политики сегодня является формирование отраслей промышленности и предприятий, которые преимущественно занимаются разработкой инновационных проектов и получили название «высокотехнологичных», или «наукоемких производств» [1]. Создаваемые же обычными промышленными предприятиями инновации.

– особый объект исследования, поскольку процесс разработки инноваций не является для них основным бизнес-процессом, в силу чего затраты будут отличаться от тех фирм, которые относятся к хай-теку.

Уточним, что производство – это процесс взаимодействия экономических факторов, включающий в себя необходимые технологические этапы и завершающийся выпуском того или иного продукта. Современное общественное производство рассматривает, оценивает и включает в себя как материальное производство, так и производство нематериальных товаров и услуг (новые научные открытия, технические изобретения, государственное образование, культура, искусство, здравоохранение, бытовые услуги, менеджмент, финансирование и кредитование, спорт и т.д.). Предприятие существует в дихотомии «производимая ценность – потребленные ресурсы (затраты)». Это технический и финансовый капитал, информация, рабочая сила, энергия, сырье и т.д.

Таким образом, производство представляет собой функцию, которая при определенном наборе затрат и заданной технологии производства будет соответствовать определенному объему выпуска товара. Как известно, главной целью компании является получение соответственно наибольшей прибыли от продажи производимой продукции или добавленной стоимости [7].

Итак, основная задача предприятия заключается в нахождении наилучшего сочетания между стоимостью факторов производства инновационной продукции и ее ценой, формируемой в процессе коммерциализации и рыночных механизмов, опирающихся на спрос. Реализация этой задачи заключается в снижении или, по крайней мере, оптимизации затрат предприятия при сохранении определенного безубыточного объема производства.

Основными факторами, которые необходимо учитывать при решении задачи эффективности инновационного производства (ИП), являются: объем ИП, составляющие затраты и цены на факторы ИП, уровень трансакций в процессе ИП, цены на выпускаемую инновационную продукцию и ее трансфер. Авторская точка зрения состоит в том, что если говорить об инновациях и их продукте, то как в затраты, так и в результаты следует вносить поправки, обусловленные спецификой инновации как товара, а также более полно и широко оценивать эффективность инновационной деятельности или ИП. При такой многомерной оценке структура учитываемых затрат и результатов будет иной и, соответственно, старые методики работать здесь не будут. В таком случае стандартные отчетные данные об инновационной деятельности также должны быть подвергнуты сомнению. Проанализируем с этой целью таблицу 1.

Таблица 1

**Динамика результативности инновационной деятельности в промышленном производстве в Белгородской области за 2019–2021 гг.**

Показатели инновационной деятельности	2020	2021	2022
1. Объем инновационных товаров, услуг в действующих ценах (млрд руб.)	150727,9	158024,3	190335,9
2. Общие (капитальные и текущие) затраты на инновационную деятельность организаций (тыс. руб.)	30653,0	21540,9	30798,6
3. Общие трудовые затраты, ед.	10	10	12
4. Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе обследованных организаций по Белгородской области, %	26,7	30,6	27,8

Окончание табл. 1

Показатели инновационной деятельности	2020	2021	2022
5. Удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполняемых работ, услуг, %	2,8	1,9	1,9

Данные таблицы 1 говорят о том, что объем инновационных товаров и услуг (ИП) в действующих ценах в 2021 г. составил 190335,9, млрд руб., что превышает показатели за 2019 г. и 2020 г., но это незначительный объем, если сравнивать с другими областями. Также увеличились показатели затрат на инновационную деятельность организаций, хотя их уровень невысок. Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе обследованных организаций по Белгородской области в 2019 г. составляет 26,7%, а в 2020 г. увеличился на 3,9 пункта и составляет 30,6% в 2021 г. показательдельного веса снижается на 2,8 пункта и составляет 27,8%. Однако крайне низок удельный вес затрат на ИП в общем объеме отгрузки – не выше 2,8%, к тому же он снижается [8].

Напрашиваются следующие выводы: во-первых, что приведенные цифры сами по себе еще ни о чем не говорят – насколько удовлетворителен данный результат. Во-вторых, низкие показатели затрат на ИП соответствуют столь же низкому размеру прибыли от инноваций, но, возможно, это связано с неверным подходом к оценке их эффективности.

Как было отмечено, выбор метода оценки эффективности оказывает существенное влияние на объективность оценки ИП. В свою очередь, анализ многочисленных исследований и разработок по рассматриваемой теме показал, что в большинстве случаев внимание исследователей сосредоточено на сравнительной оценке эффективности инвестиционных проектов, что помогает определить оптимальный проект из возможных альтернатив на основе

критериев динамического прогнозирования [2]. Наша методологическая позиция: при оценке инноваций и их коммерциализации нужно иметь в виду наличие невидимых факторов инновационного производства и столь же слабоуловимых эффектов, что необходимо для более точного прогнозирования результативности ИП [6].

В частности, создание инноваций неизменно связано с большими рисками. Инновация – это всегда новый товар, который ранее не выпускался ни одним из предприятий и не знаком рынку. Непредсказуемо, как его воспримет рынок, какой успех он будет иметь у потребителя и какое влияние окажет на производителя с его традиционным ассортиментом, деловой репутацией и пр. Этот факт следует отразить в объеме затрат как дополнительные – страховые – суммы [3].

Кроме того, разработка инновационных товаров, как правило, связана с необходимостью серьезных вложений, в том числе в привлечение творческого труда, создание новаторской атмосферы и восстановление креативного потенциала.

Все это приводит к необходимости переоценки эффекта, ожидаемого от выпуска и реализации инноваций, по сравнению с обычным инвестированием. Напомним, что экономический эффект представляется собой разницу между полученным результатом и затратами, необходимыми для его достижения, но это чисто финансовый подход, недостаточный для оценки ИП. В зависимости от аспекта оценки результатов, учитываемых в инновационной деятельности, можно выделить соответственно следующие виды эффективности (табл. 2).

Таблица 2

## Виды эффективности инновационных проектов

Показатели эффективности	Описание эффективности
Экономические	Учитывают все виды результатов и расходов на разработку и внедрение инноваций
Научные и технические	Характеризуются новыми свойствами: простотой, полезностью, эстетикой, компактностью и т.п.
Финансовые	Показывают финансовый баланс результата и показателей ИП
Социальные	Рассматривают социальные результаты ИП
Экологические	Учитывают инновации и их воздействие на окружающую среду
Этническо-культурные	Оценивают негативные и позитивные эффекты: релевантный ИП новый образ жизни, адаптацию к быстрым изменениям вкусов, норм поведения и взаимоотношений

Далее рассмотрим возможные направления переоценки затрат ИП, в которых обычно выделяют пять фаз: возникновение инновационной идеи и их отбор – оценка и аккумуляция ресурсов для создания инновационного товара – проектирова-

ние и разработка товара – внедрение инновационного товара или первый рыночный период жизненного цикла новинки. Модель разработки и выведения на рынок нового товара представлена на рисунке.

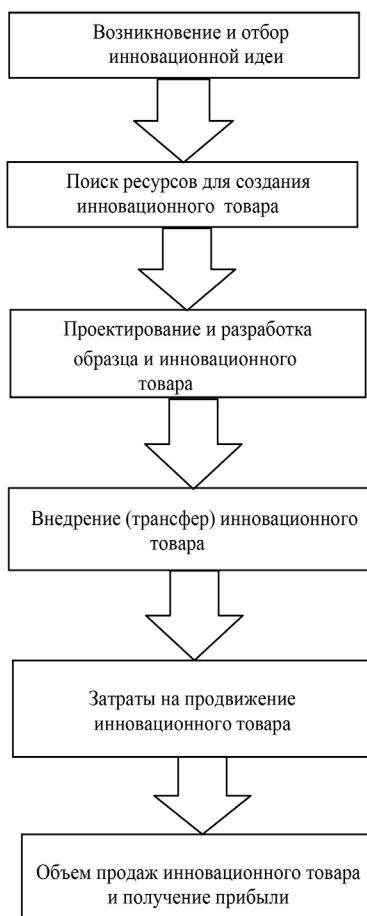


Рис. Модель разработки и выведения на рынок нового товара

Каждый этап ИП на практике реализуется (речь идет о промышленном предприятии) некоей сферой деятельности, которая имеет свой определенный круг задач и исполнителей, свой потенциал организации, финансирования и управления, а значит, и издержками. Для ИП порой приходится привлекать кадры со стороны (консалтинг, инсорсинг) или, наоборот, аутсорсинг. Соответственно этапы инновационного цикла занимают необходимый промежуток времени и связаны с расходами и инвестициями фирмы на научно-исследовательские, конструкторские и другие разработки, иногда отдаваемые на аутсорсинг, что обходится предприятию дороже, чем обучение своего персонала.

Этап «проектирование и разработка инновационного товара» связан с существенными расходами: на маркетинговое обоснование, на создание документации и промышленных образцов проекта и его проверку, включая юридическую; организационные расходы на создание – при необходимости малого предприятия; расходы на обучение и научные коммуникации, на привлечение и оплату банковских кредитов [5].

Рыночный цикл товара: поступление нового товара на рынок возможно с помощью мерчандайзинга, затем – период медленного роста объема его распространения/продаж, с необходимым учетом новизны товара для потребителей и достаточно больших расходов на рекламную деятельность и непосредственно продвижение товара, затем – зрелость, когда появляется много конкурентов и инновация перестает быть инновацией [7].

Особенно отметим важную роль инновационного маркетинга. Следует различать стратегический и тактический маркетинг. Ответственность стратегического маркетинга на стадии рыночных разработок заключается в обосновании проекта выпуска инновации. И она высока. Тактические маркетинговые решения будут в

значительной мере зависеть от этапов инновационного и жизненного цикла товара, на котором он находится – в зависимости от скорости трансфера, объемов продаж нового товара или прав на него и прибыли предприятия. В расходах на инновации обычно учитывают только операционные расходы, и заработка платы участников ИП включается не полностью, тем более труд в неурочное время. Проблема оценки творческого труда до сих пор весьма далека от своего решения. Уместно, видимо, применять повышающие коэффициенты для ряда работ, чтобы приблизить к реальности суммы расходов на ИП промышленных предприятий, а также учитывать оплату творческих отпусков, обучение, тренинги, вебинары, посещение симпозиумов и других форм научных коммуникаций. Целесообразно проводить такой учет затрат на ИП на базе принципа вмененных затрат. Для этого необходимы более совершенные методические инструменты.

Результаты ИП тоже следует подвергнуть переоценке – с точки зрения изменения репутации фирмы-производителя (ее роста как инновационной, учитывающей новые нужды и когнитивные потребности людей), веерного возникновения новых направлений деятельности, завязывания новых деловых и научных связей, увеличения социальных активов, снижения социальных рисков, регионального имиджа, экосистемные эффекты определяют новые аспекты в процессе принятия стратегических решений, расширяя типовые стратегии, а также меняя основные ориентиры и установки и т.п.

Итак, реальные цифры затрат и результатов ИП могут быть гораздо выше, чем учитываемые официальной статистикой, за счет неуловимых феноменов. Именно их нужно учесть при моделировании функции ИП. Анализ показал, что величина затрат с учетом вышеизложенных факторов увеличивается как минимум на 20–25%, тогда как эффекты – на 30%.

Преимущество математического моделирования при прогнозировании и оценке эффективности ИП состоит в том, что при непосредственно заложенных в модель предпосылках полученные по модели расчеты являются вероятными в высокой степени. Таким образом, в данном случае математическая модель может явиться средством оценки и проверки правильности выдвигаемых научных гипотез или предполагаемых направлений инновационного экономического развития [4].

Для моделирования управления процессом коммерциализации инноваций на промышленном предприятии и оценки эффективности ИП используем показатели таблицы 3, найдя, соответственно, средние и предельные производительности, эластичности, технологическую норму заме-

ны для линейной производственной функции Кобба-Дугласа [8].

Для линейной функции это будет выглядеть так:

$$y = a_1 x_1 + a_2 x_2 + b \quad (1)$$

Следовательно, заданные коэффициенты  $a_1$  и  $a_2$  для линейной производственной функции непосредственно будут иметь смысл предельных производительностей и их можно вычислять по формулам:

$$a_1 \approx \Delta y / \Delta x_1 \quad a_2 \approx \Delta y / \Delta x_2 \quad (2)$$

Используя скорректированные нами данные таблицы 3, можно сделать расчет линейной функции прогнозирования ИП на 2023 год.

Таблица 3

**Показатели для расчета линейной функции прогнозирования затрат эффективности инновационной деятельности промышленных предприятий Белгородской области**

Показатели	2021	2022	2023
$x_1$	21540,9	30798,6	-
$x_2$	10	12	14
$y$	158034,3	190335,9	222647,5

$x_1$  – общие затраты на инновационную деятельность;

$x_2$  – общие трудовые затраты;

$y$  – объем инновационных товаров;

$b$  – эффективность затрат.

Подставляя наши значения в линейную функцию (формула 2), получаем значения:

$$a_1 \approx 3,5 \\ a_2 \approx 10770,5.$$

Полученные значения подставляем в функцию (формула 1), используя данные 2022 года для расчета планируемых показателей ИП на 2023 год. Для нахождения параметра эффективности затрат на ИП подставляем в уравнение исходные данные

из второго столбца таблицы 3 и, соответственно, получим необходимый показатель. Таким образом, решая уравнение относительно параметра эффективности затрат, получаем функцию в виде:

$$190335,9 = 3,5 \cdot 30798,6 + 10770,5 \cdot 12 + b \\ b = -46705,2.$$

В результате расчета линейной функции получили предполагаемый эффект, который можем рассматривать при расчете инновационной деятельности на 2023 г., а также для прогнозирования ИП за определенный период [10].

Итак, анализ эффективности ИП с помощью математического моделирования на основе производственной функции

и коррекции величин затрат и результатов ИП позволяет принимать более взвешенные инвестиционные решения и обратить внимание на «узкие» места в инновационной деятельности предприятий, влияющие на ее эффективность.

**Выводы и заключение.** Представленная модель расчета линейной функции прогнозирования затрат и эффективности инновационной деятельности предприятия или региона дает возможность для прогнозирования затрат на определенный период, а также высоко вероятностной оценки ее результатов. Однако необходимо более полно учитывать издержки ИП и ее веерные или мультиплекативные эффекты, которые в настоящее время не входят в состав классического калькулирования. В части затрат это, прежде всего, полноценные издержки на реновацию творческого капитала, а в части результатов – экосистемный эффект.

### Список литературы

1. **Сотникова, А. А.** Методологические аспекты определения инновационного потенциала региона / А. А. Сотникова. – Текст : непосредственный // Вестник РГГУ. – Серия: Экономика. Управление. Право. – 2021. – № 3. – С. 64–71.

2. **Дорошенко, Ю. А.** Современные методические подходы к оценке инновационного потенциала региона / Ю. А. Дорошенко, А. А. Иноземцева. – Текст : непосредственный // Beneficium. – 2022. – № 2(43). – С. 34–40.

3. **Гораева, Т. Ю.** Методика мониторинга и оценки инновационной деятельности предприятия / Т. Ю. Гораева, Л. К. Шамина. – Текст : непосредственный // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета.

Экономические науки. – 2015. – № 3(221). – С. 198–210.

4. **Малыхина, И. О.** Формирование стратегий региона из инновационных принципах проектного управления / И. О. Малыхина, А. Н. Брежнев. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2017. – № 4. – С. 184–187.

5. **Владыка, М. В.** Модель принятия управленческих решений в деятельности малых инновационных предприятий / М. В. Владыка, И. Р. Ляпина. – Текст : непосредственный // Экономические и гуманитарные науки. – 2016. – № 9(296). – С. 103.

6. Внутренние затраты на исследования и разработки за всех источников в текущих ценах. – URL: <https://ntr.Rossийской Федерации / indicators-and-ratings/indicator/cube9/#face2> (дата обращения: 15.06.2023). – Текст : электронный.

7. **Schetinina, E. D., Doroshenko Y. A., Ovtcharova N. V.** The Problems of Innovations Commercialization and Approaches to their Decision // International Business Management 9(6):1074-107862015.

8. **Лаврова, Ю. С.** Стратегический подход управления трансакционными издержками малых инновационных предприятий при коммерциализации интеллектуального продукта / Ю. С. Лаврова. – Текст : непосредственный // Modern Economy Success. – 2023. – № 2. – С. 212–217.

9. **Лаврова, Ю. С.** Инновационный потенциал региональных рынков интеллектуальной собственности в процессах цифровой трансформации управления трансакционных издержек / Ю. С. Лаврова. – Текст : непосредственный // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 7–1. – С. 104–109.

**Schetinina E.D.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, PhD in Economics, Professor, Head of the Chair of Marketing

**Vladyka M.V.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, PhD in Economics, Professor, Chair of Applied Economics and Economic Security

**Ovcharova N.V.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, Assistant, Chair of Higher Mathematics

## **MODELING INNOVATIONS COMMERCIALIZATION PROCESS MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**Abstract.** Decision-making by a modern management system for the production and sales activities of industrial enterprises is based mainly on market information, and their correctness is verified by the market in the process of selling goods and services. This fully applies to innovation activities. Assessing the possible effect of innovation is an important component not only of the management process itself, but also a necessary function or competency that should be considered in more detail and developed technologically. However, in modern theory and practice of innovative activity of an industrial enterprise there is no single - reliable and universal - methodology for assessing the effectiveness of innovation. As a result, data describing the processes of innovation creation may be distorted and not stimulate the activity in question. It seems relevant to deeply explore and specify both the costs of innovation and especially the commercialization of its products, as well as the results, including not always perceptible components. The transformation of an intellectual product into a commodity is a little-studied process, despite numerous works by authors, both domestic and foreign. In addition, it is proposed to make wider use of the modeling apparatus, in particular the Cobb-Douglas function, to predict the likely effectiveness of innovation at different levels, in our case, we are talking about an industrial enterprise with its specific conditions and parameters of innovation.

**Keywords:** innovation, commercialization of the results of innovation activity, linear production function, indicators of innovation activity.

### **References**

1. Sotnikova, A.A. (2021). Metodologicheskiye aspekty opredeleniya innovatsionnogo potentsiala regiona [Methodological aspects of determining the innovative potential of the region]. Vestnik RGGU. Seriya: Ekonomika. Upravleniye. Pravo [Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series: Economics. Management. Right]. 3, 64- 71.
2. Doroshenko, Yu.A., Inozemtseva, A.A, (2022). Sovremennyye metodicheskiye podkhody k otsenke innovatsionnogo potentsiala regiona [Modern methodological

approaches to assessing the innovative potential of the region]. Beneficium. 2 (43), 34-40.

3. Gorayeva, T.Yu. Shamina, L.K. (2015). Metodika monitoringa i otsenki innovatsionnoy deyatel'nosti predpriyatiya [Methodology for monitoring and assessing the innovative activities of an enterprise]. Nauchno-tehnicheskiye vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskiye nauki [Scientific and technical bulletins of the St. Petersburg State Polytechnic University. Economic Sciences]. 3 (221), 198-210.

4. Malykhina, I.O., Brezhnev, A.N. (2017). Formirovaniye strategiy regiona iz innovatsionnykh printsipakh proyektnogo upravleniya [Formation of regional strategies based on innovative principles of project management]. *Vestnik Belgorodskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta im. V.G. Shukhova* [Bulletin of V.G. Shukhov Belgorod State Technological University]. 4, 184-187.
5. Vladyka, M.V., Lyapina, I.R. (2016). Model' prinyatiya upravlencheskikh resheniy v deyatel'nosti malykh innovatsionnykh predpriyatiy [Model of management decision making in the activities of small innovative enterprises]. *Ekonomicheskiye i gumanitarnyye nauki* [Economics and Humanities]. 9 (296), 103.
6. Vnutrenniye zatraty na issledovaniya i razrabotki za vsekh istochnikov v tekushchikh tsenakh [Internal research and development costs for all sources at current prices]. Retrieved from: <https://ntr.Russian Federation/indicators-and-ratings/indicator/cube9/#face2>
7. Ekaterina D. Schetinina, Yuri A. Doroshenko and Natalia V. Ovtcharova. The Problems of Innovations Commercialization and Approaches to their Decision. *International Business Management*. 9(6): 1074-107862015.
8. Lavrova, Yu.S. (2023). Strategicheskiy podkhod upravleniya transaktsionnymi izdezhkami malykh innovatsionnykh predpriyatiy pri kommertsializatsii intellektual'nogo produkta [Strategic approach to managing transaction costs of small innovative enterprises during the commercialization of an intellectual product]. *Modern Economy Success*. 2, 212-217.
9. Lavrova, Yu.S. (2022). Innovatsionnyy potentsial regional'nykh rynkov intellektual'noy sobstvennosti v protsessakh tsifrovoy transformatsii upravleniya transaktsionnykh izderzhek [Innovative potential of regional intellectual property markets in the processes of digital transformation of transaction cost management]. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava* [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. 7-1, 104-109.

---

---

e-mail: schetinina@inbox.ru

**Слабинская И.А.**

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, д-р экон. наук, профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита

**Ткаченко Ю.А.**

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, канд. экон. наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита

## СОВРЕМЕННЫЕ СПОСОБЫ ОЦЕНКИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**Аннотация.** Экономические условия, сложившиеся в России, требуют от управления хозяйствующей жизнью постоянного и систематического влияния на деятельность структурных подразделений промышленного предприятия. Одним из составляющих управляемой сферы является эффективно организованный внутренний контроль. Внутренний контроль – система действий, организованных руководством предприятия, цель которых – достижение поставленной цели. Причем это не только ревизионная работа, но постоянный всеобъемлющий контроль управленческого звена. Как и любая система, внутренний контроль сформирован набором элементов. В статье система внутреннего контроля представлена пятью взаимодействующими элементами. Каждый из элементов характеризуется набором факторов. Перечень факторов по каждому элементу формирует представление о действии элемента в системе: его статус, эффективность функционирования, корректировку. Цель исследования – сформировать базу факторов для оценки элементов системы внутреннего контроля предприятия, используя чек-листы. Чек-листы содержат перечень факторов, характеризующих определенный элемент. Суммарное влияние факторов определяет уровень функционирования каждого элемента в системе. Далее использование предложенных формул позволяет отнести тот или иной элемент к соответствующему уровню функционирования (высокий, удовлетворительный, низкий). В совокупности определяемые уровни функционирования (действия) элементов дают качественную оценку системе внутреннего контроля предприятия.

**Ключевые слова:** внутренний контроль, информация, контрольная среда, контрольные процедуры, мониторинг, риск, сети, средства контроля, управление.

**Введение.** В современных экономических условиях внутренний контроль, в том числе и маркетинговый контроль [1], в промышленных предприятиях приобретает более широкий статус действия [2, 3]. Внутренний контроль – базовая функция управления предприятием. Действенная

система внутреннего контроля – это минимизация затрат и рисков по всем направлениям деятельности предприятия. Система внутреннего контроля – это совокупность элементов: контрольная среда, информация и сети, риски, контрольные процедуры, мониторинг (рис. 1).

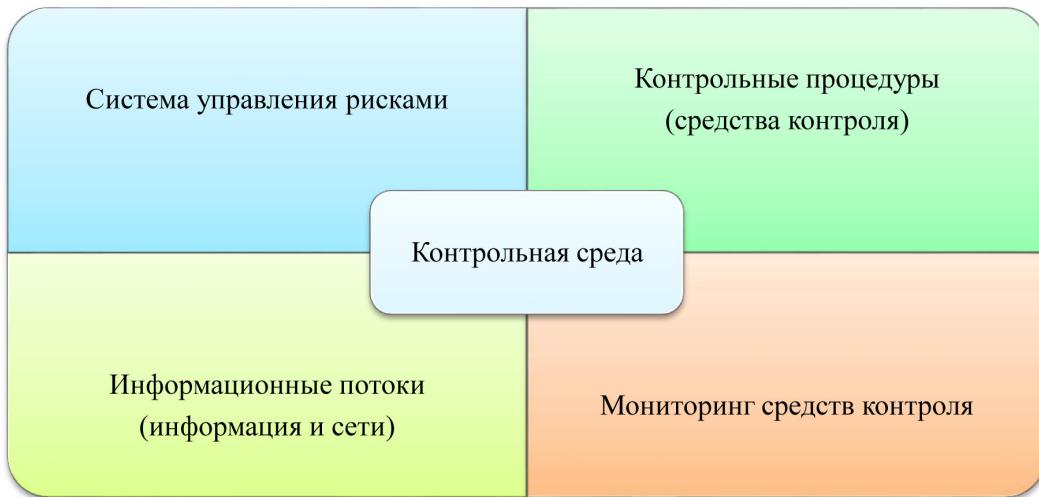


Рис. 1. Элементы системы внутреннего контроля

Все элементы системы взаимосвязаны и требуют постоянной оценки. Применение в качестве оценки чек-листов позволяет всесторонне оценить каждый из элементов.

Цель исследования – сформировать базу факторов для оценки элементов системы внутреннего контроля предприятия, используя чек-листы.

**Методы исследования.** В исследовании использован метод проверочного списка на основе применения чек-листа. Чек-лист – определенный список действий для проверки выполнения поставленных задач. Пункты действий характеризуются словесным описанием и местом для отметки (галочка или цифра). Произведен-

ные оценки факторов сводятся в формулу, характерную для расчета удельного веса положительных значений.

**Результаты исследования.** Для каждого из элементов системы внутреннего контроля формируется универсальный проверочный список, позволяющий выявить отклонения.

Установленная совокупность факторов, в общем виде, определяет качество функционирования системы внутреннего контроля.

Для этого производим поэлементную оценку системы внутреннего контроля. Чек-лист оценки контрольной среды предприятия представлен в таблице 1.

Таблица 1

**Чек-лист оценки контрольной среды хозяйствующего субъекта (фактор А)**

Обозначение фактора, An	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
A1	Соответствует ли организационная структура хозяйствующего субъекта характеру осуществляющей деятельности?	
A2	Установлена ли обратная связь между структурными подразделениями предприятия?	

Обозначение фактора, $An$	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
A3	Имеются ли локальные акты об организации системы внутреннего контроля?	
A4	Сформирован ли отдел внутреннего контроля (аудита) или назначены сотрудники, выполняющие контрольные действия?	
A5	Утверждены ли должностные инструкции сотрудников?	
A6	Предусматривает ли кадровая политика регулярное повышение квалификации сотрудников?	
A7	Сформирована ли система управленческих отчетов?	
A8	Имеются ли прайс-листы на продукцию, товары, работы, услуги?	
A9	Действует ли система мер по устраниению брака в производстве?	
A10	Разработана ли на предприятии договорная политика?	
A11	Созданы ли в хозяйствующем субъекте условия для сохранности денежных средств, документов, материальных ценностей?	
A12	Заключены ли с сотрудниками договоры о материальной ответственности?	

Перечень факторов чек-листа для каждого элемента системы внутреннего контроля может быть расширен в зависимости от деятельности конкретного хозяйствующего субъекта.

Далее используем формулу, чтобы оценить контрольную среду системы внутреннего контроля (оценка фактора А ( $OA$ )):

$$OA = \frac{\sum_{l=1}^L Anl}{L}, \quad (1)$$

где  $Anl$  – значение фактора оценки;  $L$  – итоговое количество используемых факторов.

Полученное значение сравниваем с количественной характеристикой элемента (табл. 2).

Далее оценке подлежит элемент – система управления рисками (табл. 3).

Таблица 2

### Уровни функционирования элемента

Уровни функционирования элемента	Значение
Высокий уровень	Более 0,9
Удовлетворительный уровень	От 0,89 до 0,7
Низкий уровень	Менее 0,69

Таблица 3

## Чек-лист оценки системы управления рисками (фактор В)

Обозначение фактора, $Bn$	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
B1	Есть ли утвержденная руководством методология выявления и отслеживания внутренних рисков?	
B2	Разработана ли модель поведения руководства при возникновении внешних рисков?	
B3	Все ли факты хозяйственной жизни санкционированы руководством хозяйствующего субъекта?	
B4	Предпринимаются ли ответственными лицами действия по устранению или минимизации рисков?	
B5	Быстро ли принимаются управленческие решения при снижении объема выручки от текущего направления деятельности?	
B6	Прослеживаются ли риски, связанные с послепродажным процессом?	
B7	Имеются ли приказы о конфиденциальности бизнес-информации?	
B8	Производится ли оценка платежеспособности потенциальных клиентов?	
B9	Имеются ли приказы по обеспечению конфиденциальности бизнес-информации?	
B10	Отслеживаются ли на постоянной основе угрозы финансовой устойчивости и доходности хозяйствующего субъекта под влиянием внутренних и внешних рисков?	

Затем используем формулу, чтобы оценить риски системы внутреннего контроля:

$$OB = \frac{\sum_{l=1}^L Bnl}{L}, \quad (2)$$

где  $Bnl$  – значение фактора оценки;

$L$  – итоговое количество используемых факторов.

Далее для остальных элементов системы внутреннего контроля применяем аналогичные формулы и шкалу оценки (табл. 2).

Переходим к оценке третьего элемента – информационные потоки (табл. 4).

Чек-лист для оценки четвертого элемента представлен в таблице 5.

Таблица 4

## Чек-лист оценки информационных потоков (фактор С)

Обозначение фактора, $Cn$	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
C1	Соответствует ли регистрация фактов хозяйственной жизни нормам действующего законодательства?	
C2	Разработан ли график документооборота?	
C3	Достаточна ли детализация учетной информации по затратам для принятия оперативных решений?	

Обозначение фактора, C <sub>n</sub>	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
C4	Все ли учетные процессы автоматизированы?	
C5	Существует ли процедура сопоставления информации между структурными подразделениями?	
C6	Имеются ли сотрудники, обеспечивающие бесперебойную работу программных продуктов?	
C7	Регламентированы ли в письменной форме связи бухгалтерской системы с другими подразделениями?	
C8	Установлена ли система паролей для защиты информационной базы?	

Таблица 5

**Чек-лист оценки контрольных процедур (средств контроля) (фактор D)**

Обозначение фактора, D <sub>n</sub>	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
D1	Производится ли на регулярной основе сравнение показателей по принципу факт/план?	
D2	Формируются ли резервные копии информационных баз?	
D3	Обеспечена ли сохранность имущества и информации?	
D4	Ограничен ли доступ к информации третьими лицами?	
D5	Обеспечена ли сохранность документов?	
D6	Проводятся ли инвентаризации имущества и обязательств?	
D7	Проводятся ли в хозяйствующем субъекте внезапные проверки активов?	
D8	Проводится ли сопоставление внутренней информации с данными, полученными из внешних источников?	

Переходим к оценке пятого элемента системы внутреннего контроля – мониторингу средств контроля (табл. 6).

Таблица 6

**Чек-лист оценки мониторинга средств контроля (фактор E)**

Обозначение фактора, E <sub>n</sub>	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
E1	Проводится ли управленческий контроль с целью выявления недостатков в системе внутреннего контроля с последующей разработкой предложений по эффективности ее функционирования?	
E2	Осуществляется ли контроль со стороны управления за своевременностью сверки факт/план?	

Окончание табл. 6

Обозначение фактора, En	Фактор оценки	Наличие информации (0 – нет, 1 – да)
E3	Случается ли перераспределение должностных обязанностей сотрудников с целью устранения дублирования трудовых функций, чрезмерной загруженности?	
E4	Производится ли регулярная оценка качества работы сотрудников?	
E5	Принимаются ли меры по урегулированию результатов проведенных инвентаризаций?	
E6	Ведется ли контроль за своевременностью расчетов с контрагентами?	
E7	Проводится ли регулярная проверка формирования показателей финансовой отчетности?	

Результаты чек-листов обобщаются в форме сводной таблицы результатов оценки.

Показатель оценки, полученный по результатам чек-листов, можно рассчитать по формуле:

$$O_n = \frac{\sum_{l=1}^L T_{nl}}{L}, \quad (3)$$

где  $L$  – количество факторов в программе оценки элементов системы  $n$ -го элемента;

$T_{nl}$  – результат проведения  $L$ -й оценки фактора, предусмотренного чек-листом  $n$ -го элемента.

**Выводы и заключение.** Чек-лист – это перечень критериев, по которым делается вывод, соответствует ли деятельность системы внутреннего контроля целям промышленного предприятия. Чек-лист наглядно показывает, сколько уже сделано, а сколько еще нужно сделать.

Представленная методика применения чек-листов универсальна для хозяйствующих субъектов любой отрасли. Для любого из элементов системы внутреннего контроля разработан чек-лист с возможным количеством критериев оценки. Да-

лее использование предложенных формул позволяет отнести тот или иной элемент к соответствующему уровню функционирования (высокий, удовлетворительный, низкий).

Градация уровней задана данной разработкой. В совокупности определяемые уровни функционирования (действия) элементов дают суммарную качественную характеристику системе внутреннего контроля предприятия.

## Список литературы

1. Роздольская, И. В. Маркетинг инноваций как основополагающее направление обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в условиях инновационно ориентированной экономики / И. В. Роздольская, К. В. Лихонин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2010. – № 4(36). – С. 5–12.

2. Слабинская, И. А. Аналитические процедуры внутреннего контроля в управлении промышленным предприятием для обеспечения финансовой устойчивости

и повышения экономической безопасности / И. А. Слабинская, Ю. А. Ткаченко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 2(99). – С. 77–84.

3. Слабинская, И. А. Управление учетно-контрольными системами и

их адаптированность к современной концепции бережливого производства / И. А. Слабинская, Ю. А. Ткаченко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 4(83). – С. 75–82.

**Slabinskaya I.A.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, PhD in Economics, Professor, Chair of Bookkeeping and Auditing

**Tkachenko Yu.A.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Bookkeeping and Auditing

## MODERN WAYS FOR ASSESSING THE INTERNAL CONTROL SYSTEM IN INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT

**Abstract.** Economic conditions that have developed in Russia require the management of economic life to constantly and systematically influence the activities of the structural divisions of an industrial enterprise. One of the components of the management sphere is effectively organized internal control. Internal control is a system of actions organized by the management of the enterprise, the goal of which is to achieve the set goal. Moreover, this is not only audit work, but constant comprehensive control of management. Like any system, internal control is formed by a set of elements. In the article, the internal control system is presented by five interacting elements. Each element is characterized by a set of factors. The list of factors for each element forms an idea of the action of the element in the system: its status, operating efficiency, adjustment. The purpose of the study is to form a base of factors for assessing the elements of an enterprise's internal control system using checklists. Checklists contain a list of factors characterizing a certain element. The total influence of factors determines the level of functioning of each element in the system. Further, the use of the proposed formulas allows one to attribute one or another element to the appropriate level of functioning (high, satisfactory, low). Taken together, the determined levels of functioning (action) of the elements provide a qualitative assessment of the enterprise's internal control system.

**Keywords:** internal control, information, control environment, control procedures, monitoring, risk, networks, controls, management.

### References

1. Rozdols'kaya I.V. Likhonin, K.V. (2010). Marketing innovatsiy kak osnovopolagayushcheye napravleniye obespecheniya konkurentosposobnosti khozyaystvuyushchikh sub"yektorov v usloviyakh innovatsionno oriyentirovannoy ekonomiki [Marketing of innovations as a fundamental direction of ensuring the competitiveness of business entities in an innovation-oriented economy]. Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebite'skoi kooperatsii [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 4 (36), 5-12.

2. Slabinskaya, I.A., Tkachenko, Yu.A. (2023). Analiticheskiye protsedury vnutrennego kontrolya v upravlenii promyshlennym predpriyatiyem dlya obespecheniya finansovoy ustoychivosti i povysheniya ekonomiceskoy bezopasnosti [Analytical procedures for internal control in the management of an industrial enterprise to ensure financial stability and increase economic security]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2 (99), 77-84.

3. Slabinskaya, I.A., Tkachenko, Yu.A. (2020). Upravleniye uchetno-kontrol'nymi sistemami i ikh adaptirovannost' k sovremennoy kontseptsii berezhlivogo proizvodstva [Management of accounting and control systems and their

adaptation to the modern concept of lean production]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (83), 75-82.

---

e-mail: tkach7y@yandex.ru

*Газеев М.Х.*

Тюменский индустриальный университет, д.э.н., профессор кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса

*Дебердиеva Е.М.*

Тюменский индустриальный университет, д.э.н., профессор кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса

*Фролова С.В.*

Тюменский индустриальный университет, ст. преподаватель кафедры менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса

## ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотация.** Цель данного исследования заключается в обосновании организационно-управленческих мероприятий и производственно-технологических решений для повышения операционной эффективности энергетической компании, функционирующей на территории Ямало-Ненецкого автономного округа (ЯНАО). Особенностью энергетики ЯНАО является наличие вне населенных пунктов большого количества предприятий, обеспечивающих энергией и теплом объекты нефтедобычи. Для проведения исследования были использованы теоретические, эмпирические, логико-интуитивные и комплексно-комбинированные группы методов. В качестве источников информации использовались научные труды как российских, так и зарубежных ученых, государственные программы по эффективному развитию энергетической отрасли, открытые данные Министерства энергетики Российской Федерации, а также отчеты и статистические данные энергетической компании. В ходе исследования были изучены внешние условия функционирования компании и рынок электроэнергии, что позволило оценить операционную стратегию ГТЭС. Авторами была осуществлена аналитика внутренней среды, выявлены факторы, оказывающие негативное влияние на эффективность компании. На основе этого разработаны рекомендации по повышению операционной эффективности, включая улучшение системы управления, сокращение издержек производства, поиск дополнительных финансовых ресурсов и анализ системы управления. Также предложены производственно-технологические решения, такие как управление активами, организационно-управленческие мероприятия, повышение производительности и обучение персонала. Полученные результаты и рекомендации могут быть использованы специалистами энергетической компании для повышения ее операционной эффективности.

**Ключевые слова:** операционная эффективность, энергетические компании, газотурбинная электростанция.

**Введение.** Наблюдаемые на мировом энергетическом рынке тенденции к переходу отраслевых предприятий на клиентоцентричные распределенные архитектуры энергетических систем, использующие возобновляемые источники энергии, а также накопители электрической энергии заставляют российские энергетические

компании искать новые подходы, методики, механизмы и технологии управления операционной эффективностью для повышения эффективности и качества энергетических услуг и усиления их конкурентных позиций.

Задачи, связанные с обеспечением надежного и эффективного функцио-

нирования предприятий энергетики, нашли свое отражение в ряде федеральных документов, включая Энергетическую стратегию России до 2035 года. Одним из приоритетных направлений большинства энергетических компаний является анализ проблемы управления операционной эффективностью в современных условиях, который позволяет повысить качество предоставления услуг и снизить затраты. Для этого необходимо «разумно» подходить к методам управления операционной эффективностью и осуществлять поиск комплекса мер, обеспечивающих повышение операционной эффективности (ОЭ) и конкурентных преимуществ энергетических компаний.

В настоящее время нет однозначного подхода к оценке операционной эффективности и выбору инструментов управления ею. Так, В.С. Порядин утверждает, что для достижения операционной эффективности необходимо учитывать не только снижение производственных затрат, но и другие аспекты, такие как обеспечение устойчивой производственной деятельности, производство продукции высокого качества, упрощение процессов производства и управления, сокращение цикла производства и ускорение выпуска продукции при помощи ресурсного обеспечения [5]. В отличие от этого, В.Л. Голофаст считает, что ОЭ можно оценить по происходящим изменениям, которые зависят от определенных факторов и выражаются в динамике темпов роста показателей эффективности [1]. О.Г. Туровец предлагает для повышения операционной эффективности устраниить потери в производственном процессе, что является результатом системы бережливого производства [7]. О.В. Попова, Е.Д. Коршунова предлагают оценивать эффективность операционной деятельности с помощью процессного подхода, который включает разделение процесса деятельности на этапы, назначение за каждым ответственного лица, стандартизацию ша-

гов и операций, оптимизацию процесса управления и перераспределение ответственности между исполнителями. При этом оптимальность бизнес-процессов является функцией с прямой зависимостью от степени достижения цели процессов деятельности и обратной зависимостью от затрат на реализацию бизнес-процесса [3].

Многие исследователи отмечают, что анализ операционной эффективности является ключевым направлением в оценке деятельности организаций и подразделений, так как его результаты наиболее объективны и универсальны. Одной из наиболее распространенных форм меры эффективности является отношение выходных параметров к входным параметрам. Специалисты, как правило, не ограничиваются только классическим экономическим анализом. В своей статье о бенчмаркинге при регулировании тарифов электросетевых компаний, И.И. Дробыш выделяет пять методов сравнения деятельности организаций, включая кросс-секционный анализ, анализ временных рядов и анализ параллельных данных [2].

Цель данного исследования заключается в обосновании организационно-управленческих мероприятий и производственно-технологических решений для повышения операционной эффективности электроэнергетической компании, функционирующей на территории Ямало-Ненецкого автономного округа (ЯНАО). Особенностью энергетики ЯНАО является наличие вне населенных пунктов большого количества предприятий, обеспечивающих энергией и теплом объекты нефтедобычи.

Для достижения данной цели были рассмотрены теоретические аспекты понятия ОЭ, проанализированы методические подходы к ее оценке, а также осуществлен анализ эффективности операционной деятельности газотурбинной электростанции, входящей в состав энергетической компании. Кроме того, авторами проведена оценка влияния современных тенденций на

функционирование энергетических компаний и сформирован комплекс мероприятий для повышения операционной эффективности компаний.

**Методы исследования.** Для проведения исследования были использованы теоретические, эмпирические, логико-интуитивные и комплексно-комбинированные группы методов. В качестве источников информации использовались научные труды как российских, так и зарубежных ученых, государственные программы по эффективному развитию энергетической отрасли, открытые данные Министерства энергетики Российской Федерации, а также отчеты и статистические данные энергетической компании. Для анализа полученной информации применены системный подход, статистические методы, методы анализа, экспертные оценки, анализ и синтез, индукция и дедукция. Кроме того, авторы изучали внешние условия функционирования компании и рынок энергетики для более точной оценки операционной стратегии компании.

**Результаты исследования.** Одной из ключевых задач управления эффективностью производственных активов для предприятий энергетической отрасли является повышение операционной эффективности производственных систем. Это позволяет сохранить текущий состав и численность персонала компании при растущих объемах работ по техническому обслуживанию и ремонтам, а также получить высокое качество продукции (услуг) при снижении общих затрат компании. Операционная эффективность традиционно определяется как соотношение между полученным от деятельности результатом и затратами компании на осуществление производственных бизнес-процессов, а также объединяет в себе такие показатели, как продуктивность, оптимизация производственных процессов, эффективное использование ресурсов и т.д. Для оценки ОЭ компания должна определять, измерять и

отслеживать ряд показателей эффективности, как на входе, так и на выходе.

Анализируя различные точки зрения специалистов и ученых, можно выделить основные общие моменты в определении понятия «операционная эффективность». Она представляет собой вид деятельности, который компания осуществляет лучше, чем конкуренты, при минимальных затратах, кроме того, отражает полученный эффект в виде прибыли и является ключевой задачей управления эффективностью производственных активов в энергетической отрасли. ОЭ не является конкретным планом или шаблоном, а выбирается индивидуально для каждой организации, учитывая ее специфику и проблемные зоны. Чтобы успешно конкурировать с крупными компаниями-лидерами, более мелким компаниям важно постоянно работать над повышением операционной эффективности.

Для полного понимания роли операционной эффективности в функционировании компании необходимо учитывать ее связь с границами производственных возможностей как отражение максимальной ценности, которую компания может создать, используя лучшие технологии, стратегии и факторы производства. ОЭ направлена на достижение преимущества в расходах на определенные виды деятельности и использование имеющихся производственных возможностей. Таким образом, цель энергетической компании в операционной деятельности – повышение операционной эффективности и приближение к границе производственных возможностей, используя новые технологии, квалифицированный персонал и инновационные стратегии.

Представляется, что показатели операционной эффективности должны отражать конкурентоспособность компании и помогать в выборе и оптимизации приоритетных процессов, влияющих на общую эффективность. Они могут основываться

на двух типах ресурсов: преобразуемых и обеспечивающих. В качестве показателей эффективности рассматриваются затраты ресурсов на единицу продукта, доля затрат на преобразуемые ресурсы в себестоимости продукции, производительность персонала и оборудования, коэффициенты загрузки оборудования, удельные затраты

на ремонт и техническое обслуживание и другие. При выборе показателей следует учитывать взаимосвязи между ними и не упрощать набор показателей для оценки эффективности. Пример системы показателей операционной эффективности приведен на рисунке 1.

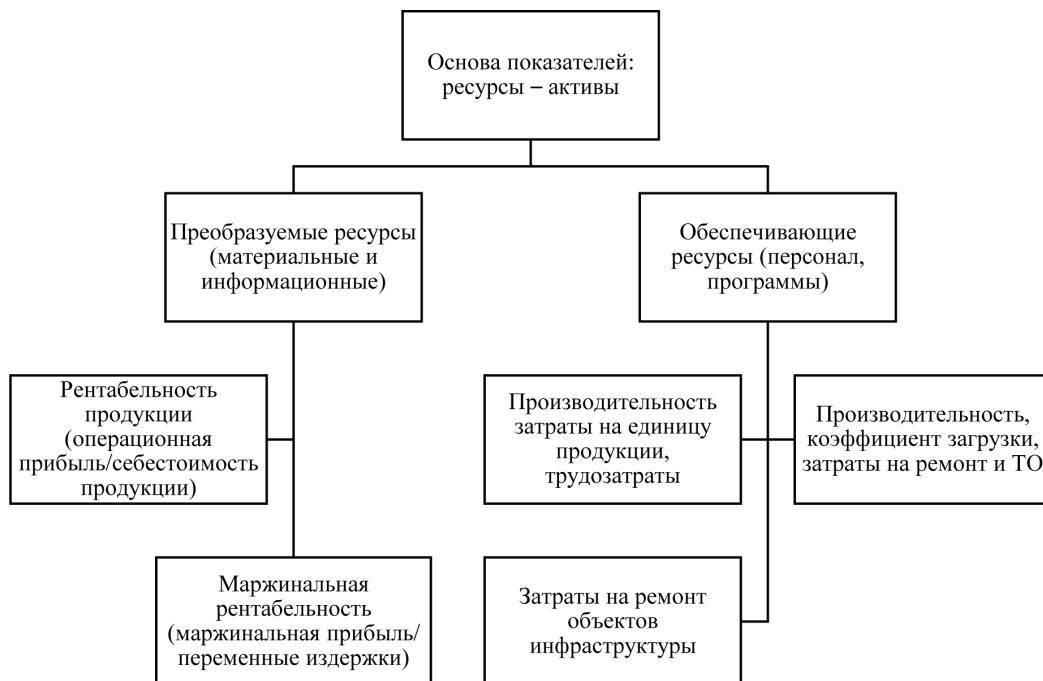


Рис. 1. Система показателей операционной эффективности\*

\*Составлено по: [6].

Резюмируя вышесказанное, основными принципами операционной эффективности является постоянное улучшение бизнес-процессов, рациональное использование штата сотрудников, бережное отношение к ресурсам, постоянный анализ внешней и внутренней среды, а также эффективная система контроля и учета. Для достижения наилучших результатов необходимо последовательно и четко выстраивать действия, распределять функции и задачи между сотрудниками компании, разумно использовать оборудование, материалы и ресурсы, а также своевременно собирать и анализировать информацию об изменениях во внутренней и внешней среде. Контроль за процессом производства

и заполнение всех необходимых отчетов и документов также являются важными аспектами обеспечения операционной эффективности.

Газотурбинная электростанция, являющаяся объектом исследования, расположена в Ямalo-Ненецком автономном округе на территории муниципального образования с численностью населения до 50 000 человек и является субъектом оптового рынка электрической энергии и мощности под диспетчерским наименованием «ГТЭС-3» с 01 сентября 2018 года. Она поставляет электрическую энергию и мощность в первую ценовую зону ОРЭМ и отнесена к вынужденным генераторам в связи с угрозой дефицита электроснаб-

жения потребителей определенного энергорайона. ГТЭС имеет установленную мощность 39,4 МВт и состоит из трех газотурбинных установок, каждая из которых имеет свое основное энергетическое оборудование. После присоединения к Единой энергетической системе Российской Федерации в 2018 году станция перешла в режим резервного источника генерации в период ликвидаций аварийных ситуаций. Основной целью станции на данный момент является получение максимальной маржинальной прибыли в условиях меняющейся внешней среды рыночных отношений и низкой конкурентоспособности, обусловленной географическим расположением генерирующего объекта.

Газотурбинная электростанция состоит из трех газотурбинных установок, каждая из которых имеет свое основное энергетическое оборудование. Станция производит электрическую и тепловую энергию, которые не могут быть накоплены и должны быть переданы потребителям сразу после производства. Для обеспечения работы станции используется вода как теплоноситель, которая нагревается за счет теплоты отработавших газов ГТУ. Основными потребителями энергии явля-

ются система транспортировки и подготовки топлива, насосы подачи воды, воздуха, система очистки воды, воздуха, уходящих газов и другие системы станции, а также бытовые и производственные помещения. Планирование выработки электрической и тепловой энергии осуществляется планово-экономическим и планово-техническим отделами на основе анализа и оценки потребительского потенциала. В интересах обеспечения экономической стабильности деятельности станций в себестоимость продукции требуется включение расходов на проведение капитальных ремонтов и модернизацию генерирующего оборудования. Также необходимо учитывать сезонные аспекты, влияющие на цену электрической энергии.

Основными производственными показателями ГТЭС являются выработка и отпуск электроэнергии и тепла, среднегодовое значение положительных разниц объемов располагаемой мощности и объемов потребления мощности на собственные и (или) хозяйствственные нужды, расход топлива и удельные расходы топлива.

Динамика показателей эффективности операционной деятельности ГТЭС представлена на рисунке 2.

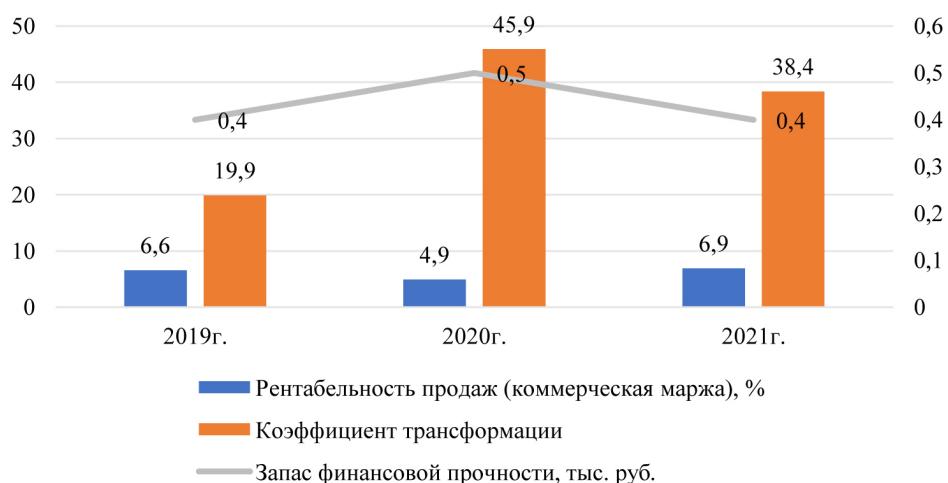


Рис. 2. Показатели эффективности операционной деятельности ГТЭС в динамике\*

\*Составлено по: [4].

Анализируя данные, отображенные на рисунке 1, можно сделать вывод о снижении рентабельности продаж в 2020 году по сравнению с 2019 годом, однако в 2021 году показатель увеличился на 2 пункта, что указывает на некоторое улучшение конкурентоспособности в части появления возможности высвобождения определенного размера средств. Однако оптимальное значение коммерческой маржи для энергетической компаний составляет от 5 до 30%, что свидетельствует о неэффективной работе объекта исследования по причине низкого качества и изменения структуры затрат. Коэффициент трансформации ГТЭС вырос до 38,4 в 2021 году, что означает возможность получения 38,4 рубля прибыли с каждого вложенного рубля. Тем не менее, такое значение показателя свидетельствует о несоответствии объема производства и реализации, что приводит к неоправданным затратам. Значение по-

казателя запаса финансовой прочности стабильно, но находится на сравнительно низком уровне.

На основе данных о времени работы и поломки оборудования, плановых остановок, простоев, номинальной производительности оборудования и всего объема выработки электроэнергии и тепловой энергии произведен расчет общей производительности оборудования (OEE) (рис. 3).

На основе представленных данных можно заключить, что производительность работы оборудования в динамике снижается вследствие значительного количества поломок и ремонтов оборудования за рассматриваемый период. Для увеличения производительности в будущем необходимо изыскать способы получения дополнительной мощности путем сокращения потерь в работе оборудования и экономии денежных средств на техническом обслуживании.

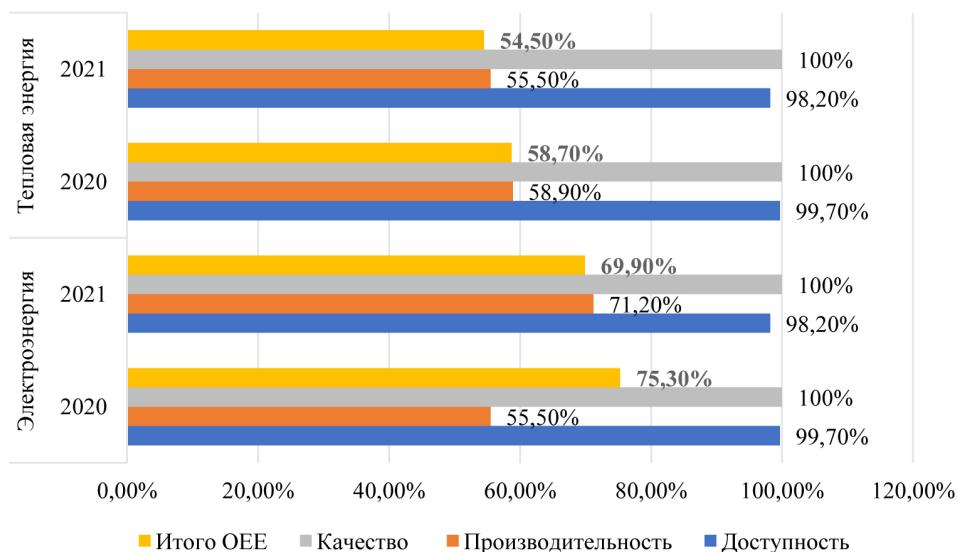


Рис. 3. Общая производительность оборудования (OEE) газотурбинной электростанции\*

\*Составлено по: [4].

Анализ графиков работы оборудования ГТЭС показывает, что присутствует неиспользованный потенциал работы установок по производству тепловой энергии. Улучшение операционной эффективности

может быть достигнуто путем пересмотра и переоценки работы оборудования, а также уровня задействования персонала в обслуживании используемого оборудования.

В ходе проведенного исследования финансового состояния и операционной эффективности электростанции выявлены основные проблемы и причины кризисной ситуации в работе предприятия. Неудовлетворительные финансовые показатели и большие затраты на капитальные ремонты оборудования являются результатом неэффективной модели организационной структуры, ограниченности собственных финансовых ресурсов и высоких цен на энергетические ресурсы. Использование устаревшего оборудования и технологий также приводит к снижению операционной эффективности деятельности ГТЭС. Для решения этих проблем необходимо разработать систему управления производственными активами на долгосрочную перспективу, применять бенчмаркинг и систему бережливого производства, оптимизировать систему технического обслуживания и ремонтов, численность производственного ремонтного персонала и управленческие процессы. Организационно-управленческие мероприятия должны быть направлены на повышение производственной эффективности компании.

Для решения проблем и кризисной ситуации в работе ГТЭС необходимо провести целый комплекс мероприятий, в рамках которого должны быть определены несколько основных направлений управленческих решений:

– повышение эффективности производственных процессов (для решения проблем и кризисной ситуации в работе ГТЭС необходимо использовать методы бережливого производства, которые позволяют снизить расходы на топливо, уменьшить потребление энергии для внутренних нужд и увеличить доступную мощность. Эти меры должны быть разработаны с учетом потребностей производства и характеристик оборудования);

– сокращение операционных затрат (прежде всего, требуется оптимизация использования техники и проведения

ремонтных работ, улучшение логистики, закупок необходимых услуг для компании, оптимизация структуры, а также системы информационных технологий);

– оптимизация использования капитала (оптимизация закупок на капитальное строительство, реализация ненужных активов);

– введение новых мощностей и оборудования.

Основным направлением реализации мер должно стать совершенствование энергосберегающей деятельности, что позволит увеличить количество оборотных средств, высвободить часть сотрудников для выполнения дополнительных функций и решения первостепенных задач, а также снизить издержки производства. Для этого необходимо определить несколько направлений, по которым имеются резервы для повышения операционной эффективности, и внедрять программу постепенно, на каждом этапе и в зависимости от важности решения задач того или иного направления.

Одним из приоритетов возможности внедрения производственно-технологических решений на ГТЭС является повышение производительности оборудования, так как низкий коэффициент загрузки газотурбинных установок приводит к потерям электроэнергии и тепла. Для этого необходимо изучить возможности получения дополнительной мощности за счет снижения потерь в работе оборудования. При проведении анализа простое по причине внеплановых ремонтов оборудования ГТЭС выявлена величина недополученной прибыли в денежном выражении 628983,97 руб. в 2020 году и 4262730,33 руб. в 2021 году соответственно. Поэтому рекомендовано осуществить модернизацию оборудования путем приобретения газотурбинных установок большей мощностью для повышения производительности и эффективности работы, что позволит увеличить выработку тепловой и электро-

энергии, а также сократить потери в работе оборудования. При сравнении объемов выработки электро- и тепловой энергии газотурбинными установками, используемыми на ГТЭС, и объемов выработки с заменой одной установки на более мощную (20 МВт) был рассчитан экономический эффект по электроэнергии в размере 63068313,6 руб. (эффективность мероприятия составила 22%), по тепловой энергии эффективность выше в 2 раза и составила 40% (общий экономический эффект 116887,55 рублей). Учитывая капитальные расходы на приобретение газотурбинной установки большей мощностью без учета денежных расходов на транспортировку, монтаж и установку оборудования в 1 млрд руб., окупаемость составит более 10 лет. Опираясь на данные финансовой устойчивости объекта исследования, а также ввиду отсутствия свободных денежных средств на данный момент, приобретение и замена новой установки более высокой мощностью не представляются возможными.

Еще одним решением является обучение сотрудников отдела планирования и работы с оптовым рынком электрической энергии и мощности (ОРЭМ) для прямого выхода на рынок без участия посредников. В настоящее время ГТЭС задействует подрядные организации для работы на ОРЭМ, что требует значительных затрат. Подготовка специалистов отдела планирования и работы с ОРЭМ позволит им работать на оптовом рынке электроэнергии и мощности РФ, что снизит затраты и повысит эффективность работы. Обучающие курсы будут включать анализ рынка электроэнергии, порядок ценообразования на ОРЭМ, особенности свободных двусторонних договоров, изучение балансирующего рынка и организацию конкурентного отбора мощности. Практические занятия на конкретных примерах помогут закрепить теоретические знания.

С учетом того, что в среднем за год ГТЭС оплачивает услуги деятельности на

ОРЭМ сторонних организаций в размере 5,1 млн руб., следовательно, за 3 года расходы по этой статье затрат составят 15,5 млн руб. без учета заработной платы отдела планирования ГТЭС, оказывающих только услуги посредника при передаче и подписании договоров. Отдел, в котором планируется провести повышение квалификации сотрудников, состоит из 5 специалистов, включая начальника отдела. Расходы на заработную плату всего отдела составят 450 тыс. рублей в месяц. Общие финансовые вложения организации в обучение сотрудников отдела за три года составят 7225,50 тыс. рублей. Следовательно, с учетом затрат на заработную плату за рассматриваемый период, оплаты вступительного и членских взносов, расходы составят 12625,50 тыс. рублей. Таким образом, исследование показало рациональность внедрения данного мероприятия в рамках организационно-управленческого решения, так как способствует повышению квалификации персонала, операционной эффективности и приводит к существенной экономии финансовых ресурсов для предприятия.

**Выводы и заключение.** В ходе исследования были изучены внешние условия функционирования компании и рынок энергетики, что позволило оценить операционную стратегию ГТЭС. Авторами была проведена аналитика внутренней среды, выявлены факторы, оказывающие негативное влияние на эффективность компании. На основе этого разработаны рекомендации по повышению операционной эффективности, включая улучшение системы управления, сокращение издержек производства, поиск дополнительных финансовых ресурсов и анализ системы управления.

Также предложены конкретные производственно-технологические решения, такие как управление активами, организационно-управленческие мероприятия, повышение производительности и обучение.

ние персонала. Полученные результаты и рекомендации могут быть использованы специалистами энергетической компании для повышения ее операционной эффективности.

### Список литературы

1. Голофаст, В. Л. Формирование интегральной оценки эффективности изменений производственной деятельности предприятий / В. Л. Голофаст // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2010. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-integralnoy-otsenki-effektivnosti-izmeneniy-proizvodstvennoy-deyatelnosti-predpriyatiy> (дата обращения: 11.06.2023). – Текст : электронный.
2. Дробыш, И. И. Бенчмаркинг при регулировании тарифов электросетевых компаний / И. И. Дробыш. – Текст : непосредственный // Труды Института системного анализа РАН. – 2013. – Т. 63. – № 1. – С. 97–106.
3. Коршунова, Е. Д. Адаптация операционной деятельности промышленного предприятия в условиях выхода из кризиса: применение инструментов процессного управления / Е. Д. Коршунова, О. В. Попова. – Текст : непосредственный // Вестник МГТУ «Станкин». – 2011. – № 2(14). – С. 102–105.
4. Официальный сайт компании АО «Салехардэнерго». – Режим доступа: <http://www.sleenergo.ru>. – Текст : электронный.
5. Порядин, В. С. Анализ существующих методов оценки экономической эффективности деятельности предприятий / В. С. Порядин // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. – 2011. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-suschestvuyuschih-metodov-otsenki-ekonomicheskoy-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiy> (дата обращения: 11.06.2023). – Текст : электронный.
6. Сооляттэ, А. Ю. Как получить эффект от внедрения процессного подхода в компании? / А. Ю. Сооляттэ. – Текст : непосредственный // Методы менеджмента качества. – 2009. – № 11. – С. 28–35.
7. Туровец, О. Г. Организационно-экономические аспекты организации производственного процесса на предприятии / О. Г. Туровец, Н. Н. Харитонова. – Текст : непосредственный // Экономинфо. – 2020. – Т. 17. – № 1. – С. 5–9.

**Gazeев М.Х.**

Tyumen Industrial University, Doctor of Economics, Professor, Department of MTEK

**Deberdieve Е.М.**

Tyumen Industrial University, Doctor of Economics, Professor, Department of MTEK

**Frolova S.V.**

Tyumen Industrial University, Senior Lecturer, Department of Management in the Fuel and Energy Complex Industries

## OPERATING EFFICIENCY OF POWER ENGINEERING ENTERPRISES

**Abstract.** The purpose of this study is to substantiate organizational and managerial measures and production and technological solutions to improve the operational efficiency of an energy company operating in the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug (Yamalo-Nenets Autonomous Okrug). The peculiarity of the YANAO energy is the presence of a large number of enterprises outside settlements that provide energy and heat to oil production facilities. Theoretical, empirical, logical-intuitive and complex-combined groups of methods were used to conduct the study. Scientific works of both Russian and foreign scientists, state programs for the effective development of the energy industry, open data of the Ministry of Energy of the Russian Federation, as well as reports and statistics of the energy company were used as sources of information. In the course of the study, the external conditions of the company's operation and the electricity market were studied, which made it possible to evaluate the operating strategy of the GTPP. The authors carried out an analysis of the internal environment, identified factors that have a negative impact on the company's efficiency. Based on this, recommendations have been developed to improve operational efficiency, including improving the management system, reducing production costs, finding additional financial resources and analyzing the management system. Production and technological solutions are also offered, such as asset management, organizational and managerial measures, productivity improvement and staff training. The obtained results and recommendations can be used by the specialists of the energy company to improve its operational efficiency.

**Keywords:** operational efficiency, energy companies, gas turbine power plant.

### References

1. Golofast, V.L. (2010). Formirovanie integral'noi otsenki effektivnosti izmenenii proizvodstvennoi deyatel'nosti predpriyatiia [Forming an integral assessment of the effectiveness of changes in the production activities of enterprises]. Vestnik OmGU. Seriya: Ekonomika. [Vestnik OmSU. Series: Economics]. 2.

2. Drobyshev, I.I. (2013). Benchmarking pri regulirovaniyu tarifov elekrosetevykh kompanii [Benchmarking in electricity grid company tariff regulation] Trudy Instituta

sistemnogo analiza RAN [Proceedings of the Institute for Systems Analysis of the Russian Academy of Sciences]. 63 (1), 97–106.

3. Korshunova, E.D., Popova, O.V. (2011). Adaptatsiya operatsionnoi deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya v usloviyakh vykhoda iz krizisa: primenenie instrumentov protsessnogo upravleniya [Adapting the operational activities of an industrial enterprise under crisis recovery conditions: the application of process management tools]. Vestnik MGTU «Stankin» [Bulletin of the Stankin Moscow State Technical University]. 2 (14), 102-105.

4. Ofitsial'nyi sait kompanii AO «Salekhardenergo». Retrieved from: <http://www.slenenergo.ru>.
5. Poryadin, V.S. Analiz sushchestvuyushchikh metodov otsenki ekonomicheskoi effektivnosti deyatel'nosti predpriyatiy [Analysis of existing methods for assessing the economic efficiency of enterprises]. Vestnik LGU im. A.S. Pushkina [Bulletin of A.S. Pushkin Leningrad State University]. 4.
6. Soolyatte, A.Yu. Kak poluchit' effekt ot vnedreniya protsessnogo podkhoda v kompanii? [How do you get the benefits of the process approach in a company?]. Metody menedzhmenta kachestva [Quality Management Methods]. 11, 28-35.
7. Turovets, O.G., Kharitonova, O.G. Organizatsionno-ekonomicheskie aspekty organizatsii proizvodstvennogo protsessa na predpriyatiy [Organisational and economic aspects of the organisation of the production process at a company]. Ekonominfo [Econominfo]. 17 (1), 5-9.

---

e-mail: frolovav@tyuiu.ru

**Тресницкий А.Б.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой бухгалтерского учета, анализа и статистики

**Устинова Е.М.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент, декан факультета экономики и менеджмента, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и статистики

**Качан Н.А.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, ст. преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и статистики

## ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ ОБНОВЛЕНИЯ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ ПО УЧЕТУ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

**Аннотация.** На протяжении последних лет подходы к организации и ведению бухгалтерского учета в субъектах хозяйствования претерпели существенные изменения. Строгость законодательного и нормативного регулирования учетного процесса на государственном уровне сменилась рациональным индивидуальным. Для решения ряда задач, стоящих перед бухгалтерским учетом, экономическим субъектам предоставлено право самостоятельно разрабатывать и утверждать учетную политику, соблюдая общепринятые правила ведения бухгалтерского учета. Формирование и утверждение учетной политики для любого экономического субъекта имеет важное значение, поскольку указанный нормативно-распорядительный документ предоставляет возможность самостоятельного избрания оптимальных методов и способов ведения бухгалтерского и налогового учета. Тем самым актуальной является потребность корректировать нормы, установленные действующим российским законодательством, под специфику деятельности конкретной организации. Исследование теоретических положений осуществлялось посредством применения таких методов, как наблюдение, сбор, обобщение, систематизация, метод экспертных оценок и др. Актуальность тематики наблюдается в немалом количестве публикаций, посвященных новшествам, внедряемым в действующий порядок ведения учета основных средств, обязательных к применению экономическими субъектами с 1 января 2022 года, и внесением соответствующих изменений в учетную политику организациями.

**Ключевые слова:** организация, ФСБУ 6/2020, основные средства, бухгалтерский учет, учетная политика, методический аспект.

**Введение.** В современных рыночных условиях хозяйствования бухгалтерский учет представляет собой весьма сложную информационно-технологическую систему, оказывающую непосредственное влияние на эффективность деятельности экономического субъекта. Организации и

предприятия, стараясь систематизировать работу своих финансовых подразделений и служб, осуществляют разработку и внедрение внутренних стандартов учета, которые в обязательном порядке закрепляются ими в специальном локальном документе – учетной политике.

В соответствии с нормами, введенными Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008), под учетной политикой принято понимать документ, в котором охвачены выбранные конкретной организацией варианты, методы и способы ведения бухгалтерского учета – первичного наблюдения, стоимостного измерения, а также текущей группировки учетной информации и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности [4].

**Методы исследования.** Методологической основой исследования явились: системный подход к изучению поставленной проблемы и общенакальные методы и приемы: наблюдение, анализ и синтез, диалектический, абстрактно-логический, системный анализ, методы сравнения и обобщения, а также элементы метода бухгалтерского учета.

**Результаты исследования.** Аналитическая работа проведена на основе изучения и проведения анализа разработанных в садоводческих организациях учетной политики, а также анализа нового порядка ведения бухгалтерского учета основных средств с целью последующего внедрения их при внесении изменений в локальный нормативный акт, учитывая при этом масштабы бизнеса и особенности деятельности организаций.

Основные средства относятся к объектам, наличие которых наблюдается в деятельности практически каждого хозяйствующего субъекта. Для ведения бухгалтерского учета указанным объектам присущи особые правила, регламентированные нормативными документами.

В настоящее время построение и ведение бухгалтерского учета основных средств регламентировано ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения», утвержденными Приказом Минфина России от 17.09.2020 года № 204н [6]. Вступление в силу указанных федеральных стандартов вызвало

необходимость у организаций внести изменения в учетную политику.

В методическом разделе учетной политики хозяйствующим субъектам следует пересмотреть порядок первоначального признания объектов в качестве основных средств, проведение их последующей оценки, а также способы начисления амортизации.

Изменения в учетной политике в части ведения учета основных средств, необходимость внесения которых вызвана изменениями в нормативном регулировании, рассмотрены на примере садоводческих организаций, основным видом деятельности которых является выращивание семечковых и косточковых культур (код по ОКВЭД 01.24).

Следует отметить, что начиная с 1 января 2022 года организации осуществляют ведение учета основных средств в соответствии с правилами, которые предусмотрены ФСБУ 6/2020 «Основные средства».

На основании общеустановленных правил организации и ведения учета, изложенных в законодательных и нормативных документах, садоводческими организациями самостоятельно формируются методические элементы учетной политики в части объектов внеоборотных активов, к числу которых относятся основные средства.

Принятие основных средств к учету производится организацией с применением первоначальной стоимости, порядок формирования которой должен соответствовать требованиям п. 12 ФСБУ 6/2020 [6].

В целях совершенствования методики формирования и разработки учетной политики организации в части учета основных средств рекомендуется организациям садоводческой отрасли установить следующие сроки получения экономических выгод от объектов основных средств по их видам, приведенным в таблице 1.

Таблица 1

## Сроки полезного использования основных средств садоводческих организаций

Наименование показателя	Срок полезного использования (мес.)
Здания	240
Сооружения	212
Машины и оборудование (кроме офисного)	149
Транспортные средства	118
Производственный и хозяйственный инвентарь, офисное оборудование	72
Другие виды основных средств	210

При формировании экономическим субъектом первоначальной стоимости внеоборотного актива величина оценочных обязательств по демонтажу, его утилизации и восстановление окружающей среды признается равной нулю, если такого рода затраты достоверно оценить не представляется возможным или же они составляют менее 300 тыс. руб.

Отметим, что учетной политикой организации проведение процедуры переоценки основных средств может быть не предусмотрено.

Сравнительно новым понятием в бухгалтерском учете является «ликвидационная стоимость», которая относится к элементам амортизации основных средств. Ввиду того, что правила определения ликвидационной стоимости нормативно не определены, экономический субъект разрабатывает их самостоятельно.

Оценка и анализ рисков полезного использования основного средства выступают предметом профессионального суждения руководства экономического субъекта, сформированного на имеющемся опыте использования подобных объектов учета. При определении руководством организации сроков получения экономических выгод от того или иного внеоборотного актива во внимание принимаются: условия ожидаемого использования основных средств, технологическое устаревание объекта, физический износ и среда эксплуатации активов, план по замене и др.

Исследуемым организациям при формировании элементов учетной политики рекомендовано установить стоимостные критерии (лимиты) отнесения объектов в состав основных средств для единицы актива соответствующего вида, а не совокупности его единиц:

- объекты недвижимости, включая инвестиционную недвижимость, транспортные средства, самоходные машины, сельскохозяйственную технику независимо от их стоимости;
- машины и оборудования производственного назначения стоимостью свыше 40 тыс. руб.;
- офисное оборудование, хозяйственный и производственный инвентарь, стоимость которых более 100 тыс. руб.

Активы, имеющие признаки, свойственные основным средствам, но имеющие при этом стоимость не выше установленных нормами действующего законодательства стоимостных критерий (лимитов), исследуемой нами организации целесообразно относить на затраты при передаче их в эксплуатацию.

Важно отметить, что указанные затраты признаются организацией расходами того периода, в котором они были ею понесены.

Для учета многолетних плодовых насаждений при вводе их в эксплуатацию организации рекомендовано вести групповой учет основных средств. Для группы многолетних насаждений установлен стоимост-

ной критерий отнесения в состав основных средств в размере свыше 100 тыс. руб.

В садоводческих организациях в составе инвестиционных активов следует учитывать объекты имущества, мероприятия по подготовке которых к предполагаемому использованию составляют более 3-х календарных месяцев и расходов, понесенных на их приобретение, строительство, сооружение и (или) создание в размере более 5 млн руб. В стоимость инвестиционного актива организации нужно включать проценты, причитающиеся к уплате займодавцу (банку) и которые непосредственно связаны с приобретением или сооружением инвестиционного актива до момента признания инвестиционного актива в составе объектов основных средств.

При признании затрат, понесенных организацией на проведение капитального ремонта, технического обслуживания или же технического осмотра основного средства, числящегося в учете организации, как отдельный инвентарный объект, полезный срок использования по указанному объекту следует определять равным предполагаемому периоду до проведения следующих ремонтных работ (технического обслуживания), но не больше оставшегося срока полезного использования самого объекта основного средства.

Как полученные организацией доходы, так и понесенные расходы от ликвидации и прочего выбытия основных средств подлежат отражению в отчетности свернуто, в составе прочих доходов или расходов.

В бухгалтерском балансе исследуемого объекта основные средства указываются в активе по балансовой стоимости, соответствующей первоначальной стоимости, уменьшенной на сумму амортизации, накопленной за период эксплуатации, а также накопленного обесценения.

При формировании и разработке учетной политики организациям важно предусмотреть, что амортизация будет начисляться по всем группам основных

средств ежемесячно с использованием линейного метода исходя из амортизируемой стоимости актива и нормы амортизации, а также исходя из срока полезного эксплуатации объекта.

Началом начисления амортизационных сумм по основным средствам в организации принято считать дату, когда объект принят к учету, т.е. первое число месяца, следующее за месяцем признания его в учете. Стоит обратить внимание, что амортизации не подлежат такие объекты внеоборотных активов, как земельные участки, многолетние насаждения, которые не достигли эксплуатационного возраста.

Элементы амортизации основных средств, к числу которых относятся срок полезного использования объекта, метод начисления амортизации, ликвидационная стоимость актива, анализируются экономическими субъектами на предмет возможного пересмотра ежегодно на 31 декабря, а также при наступлении обстоятельств, указывающих о возможности их изменения.

Садоводческим организациям следует осуществлять проверку на обесценение основных средств.

Важно заметить, что если ранее организацией использовался линейный метод при начислении амортизационных сумм по объектам основных средств, то теперь ей необходимо отдать предпочтение одному из методов, которые перечислены в п. 35-36 ФСБУ 6/2020.

Кроме того, при начислении амортизации экономическим субъектам по законодательством разрешено применять разные методы для разных групп объектов внеоборотных активов (п. 34 ФСБУ 6/2020) [6].

Амортизационные начисления по основным средствам не приостанавливаются даже в случаях простоя объекта или же временного прекращения его использования организацией. Исключение лишь составляют случаи, когда ликвидационная стоимость объекта сравнивается с балансовой стоимостью или же превышает ее.

Организациям в своей учетной политике целесообразно предусматривать переход сначала с одного метода начисления амортизации очередного периода на другой, если в этом появится необходимость. Применять иной метод начисления амортизации организации обязаны по всем амортизируемым объектам. Тем не менее, такие активы, как передаточные устройства, сооружения, здания, а также объекты нематериальных активов, относящиеся к 8–10 амортизационным группам, следует амортизировать только с применением линейного метода.

При этом на осуществление перехода с линейного метода на нелинейный никаких ограничений нормативными документами не предусмотрено. Чтобы перейти на другой метод амортизации, необходимо будет закрепить это изменение в учетной политике.

Принятие к учету основного средства в исследуемой организации сопровождается определением срока полезного использования принимаемого объекта. Определение указанного срока по объектам основных средств предусмотрено садоводческими организациями абсолютно для всех методов исчисления амортизации, установленных нормами действующего законодательства.

Восстановление основного средства, пришедшего в негодность, может осуществляться экономическим субъектом посредством проведения ремонта (капитального, среднего, текущего), модернизации, реконструкции, а также технического перевооружения.

Затраты по выполненным и завершенным ремонтным работам объектов основных средств исследуемой организацией подлежат включению в себестоимость произведенной продукции.

Следует заметить, что учетной политикой садоводческих организаций зачастую формирование резерва на проведение ремонта основных средств не предусмотрено.

Материальные ценности, полученные от демонтажа ликвидируемых основных средств, которые в последствии могут быть использованы организацией в качестве материально-производственных запасов, приходуются по стоимости, по которой осуществляется учет аналогичных запасов, используемых хозяйствующим субъектом, однако при этом стоимость их не должна быть выше суммы списываемой стоимости ликвидируемого актива, увеличенной на сумму фактических затрат связанных с проведением работ по его демонтажу, разборке с целью получения (извлечения) ценностей и доведение их до состояния, годного к дальнейшему использованию.

Переход на ФСБУ 6/2020 «Основные средства» садоводческими организациям следует осуществлять альтернативным способом. Последствия изменений, внесенных организацией в учетную политику, вызванные необходимостью применения нового Федерального стандарта, целесообразно отразить в бухгалтерском учете исследуемого объекта в межотчетном периоде. В бухгалтерской (финансовой) отчетности организации, сформированной за 2022 год, пересчет сравнительных значений за периоды, предшествующие отчетному, не следует выполнять, а необходимо производить единовременную корректировку статей бухгалтерского баланса по состоянию на 31.12.2021 г., таких как основные средства и нераспределенная прибыль.

Корректировку статьи «Основные средства» целесообразно произвести в связи с пересмотром ранее определенных сроков полезного использования основных средств, со списанием указанных активов, не соответствующих установленному в учетной политике стоимостному критерию.

Федеральный стандарт бухгалтерского учета 26/2020 «Капитальные вложения» садоводческими организациями применяется перспективно – только по таким фактам хозяйственной жизни, которые

имели место вслед за началом применения указанного нормативного документа, не изменения при этом сформированных ранее данных бухгалтерского учета.

Помимо рассмотренных выше ФБУ 6/2020 и ФСБУ 26/2020 [6] еще одним нормативным документом, применение которого является обязательным всеми коммерческими организациями в 2023 году в части объектов основных средств, является ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды», утвержденное приказом Министерства финансов Российской Федерации от 16.10.2018 года № 208н [7].

В исследуемых садоводческих организациях процедура перехода на ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» выполнена с использованием альтернативного способа. Последствия изменений, внесенных в учетную политику, вызванных необходимостью применения хозяйствующими субъектами Федерального стан-

дарта бухгалтерского учета, отражаются организациями в бухгалтерском учете в межотчетном периоде. Отметим, что пересчета сравнительных показателей за периоды, предшествующие отчетному, в бухгалтерской (финансовой) отчетности в исследуемых организациях за 2022 год не осуществлялось.

Садоводческим организациям рекомендовано провести процедуру единовременного признания актива в форме права пользования им и обязательством по аренде по состоянию на 31.12.2021 г.

Последствия изменений, внесенных садоводческими организациями в учетную политику в результате перехода на ФСБУ 6/2020 и ФСБУ 25/2018, отражаются ими в бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2022 год в виде так называемой корректировки значений балансовых остатков (входящего сальдо) на 31 декабря 2021 года по статьям бухгалтерского баланса (табл. 2).

Таблица 2

**Корректировка бухгалтерского баланса при переходе в 2022 году на ФСБУ в ООО «Сады» (на 31.12.2021 г.)**

Наименование показателя	Код строки	Сумма до корректировки, тыс. руб.	Сумма корректировки в «межотчетный» период, тыс. руб.		Сумма после корректировки, тыс. руб.
			при переходе на ФСБУ 6/2020	при переходе на ФСБУ 25/2018	
<b>АКТИВ</b>					
<b>I. ВНЕОБОРТОНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Основные средства	1150	649 933	21 161	9 414	680 508
Итого по разделу I	1100	679 711	21 161	9 414	710 286
<b>БАЛАНС</b>	1600	885 640	21 161	9 414	916 215
<b>ПАССИВ</b>					
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(215 369)	21 161	-	(194 208)
Итого по разделу III	1300	(215 369)	21 161	-	(194 208)
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Прочие обязательства	1450	100 809	-	9 414	110 223
Итого по разделу IV	1400	100 809	-	9 414	110 223
<b>БАЛАНС</b>	1700	885 640	21 161	9 414	916 215

Сумма корректировки нераспределенной прибыли, связанная с внесением изменений в учетную политику при переходе исследуемой организацией на новые стандарты учета, также представлена:

– в Отчете о финансовых результатах по строке 2520 «Результат от прочих операций, не включаемых в чистую прибыль (убыток) периода» в сумме 21 161 тыс. руб.;

– в Отчете об изменениях капитала в разделе 1 «Движение капитала» по строке 3213 (прибыль), в разделе 2 по колонке «За счет иных факторов» в сумме 21 161 тыс. руб.

Таким образом, изменения, внесенные садоводческими организациями в учетную политику в связи с применением Федеральных стандартов бухгалтерского учета и соответственно сроков полезного использования активов, вызвали снижение сумм амортизации, что повлекло за собой увеличение остаточной стоимости объектов, которое в суммовом выражении составило 21 161 тыс. руб.

Также организация отразила в учете и отчетности право пользования активом по договорам аренды – участком земли, по первоначальной стоимости в размере 9 414 тыс. руб.

Таким образом, в учетной политике исследуемых нами организаций необходима регламентация существенных положений относительно методических аспектов учета объектов основных средств.

**Выходы и заключение.** В статье даны практические рекомендации по формированию учетной политики в условиях обновления нормативной базы по учету основных средств. Необходимо отметить, что разработка и формирование методических аспектов учетной политики должны выполняться организацией с учетом вступивших в силу норм ФСБУ 6/2020 «Основные средства», что обеспечивает соблюдение действующих требований нормативного регулирования.

## Список литературы

1. О бухгалтерском учете : Федеральный закон № 402-ФЗ от 06.12.2011 г. (в ред. от 28.11.2018 г.) // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (Дата обращения: 10.08.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

2. Положение по введению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ : Приказ Минфина РФ № 34н от 29.07.1998 г. (в ред. от 11.04.2018 г.) // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (Дата обращения: 07.08.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

3. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по применению Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций : Приказ Минфина РФ № 94н от 31.10.2000 г. (ред. от 08.11.2010 г.) // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (Дата обращения: 18.08.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

4. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) : Приказ Минфина РФ № 106н от 06.10.2008 г. (ред. от 28.04.2017 г.) // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (дата обращения: 20.08.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

5. МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки» : введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 г. № 217н (ред. от 05.08.2019 г.) // КонсультантПлюс. Профиль:

Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (дата обращения: 20.08.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

6. Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» : Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н. // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. – (дата обращения: 19.09.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

7. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» : Приказ Минфина России от 16.10.2018 № 208н (ред. от 29.06.2022) // КонсультантПлюс. Профиль: Универсальный : [сайт]. – Обновляется в течение суток. –

(дата обращения: 19.09.2023). – Режим доступа: локальная сеть БУКЭП. – Текст : электронный.

8. **Новосельцева С. Н.** Проблемы и перспективы развития бухгалтерского учета и отчетности Российской Федерации через изменение законодательного регулирования / С. Н. Новосельцева, С. В. Федотова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 3(47). – С. 201–206.

9. **Тресницкий, А. Б.** Совершенствование бухгалтерской отчетности / А. Б. Тресницкий, Н. А. Щепочкина. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 4(48). – С. 356–360.

**Tresnitskyy A.B.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor, of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics

**Ustinova E.M.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor, of the Chair of Accounting, Analysis and Statistics

**Kachan N.A.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Senior Lecturer, Chair of Accounting, Analysis and Statistics

## **PRACTICAL ASPECTS OF ACCOUNTING POLICIES FORMATION IN THE CONDITIONS OF UPDATING THE REGULATORY FRAMEWORK FOR FIXED ASSETS ACCOUNTING**

**Abstract.** Over the past years, approaches to organizing and maintaining accounting records in business entities have undergone significant changes. The strictness of legislative and regulatory regulation of the accounting process at the state level has been replaced by a rational individual one. To solve a number of problems facing accounting, economic entities are given the right to independently develop and approve accounting policies, observing generally accepted accounting rules. The formation and approval of an accounting policy for any economic entity is important, since the specified regulatory and administrative document provides the opportunity to independently select the optimal methods and methods of maintaining accounting and tax records. Thus, the need to adjust the norms established by the current Russian legislation to the specifics of the activities of a particular organization is urgent. The study of theoretical principles was carried out through the use of such methods as observation, collection, generalization, systematization, the method of expert assessments, etc. The relevance of the topic is observed in a considerable number of publications devoted to innovations being introduced into the current procedure for accounting for fixed assets, mandatory for use by economic entities from January 1, 2022, and the introduction of appropriate changes to the accounting policies of organizations.

**Keywords:** organization, FSBU 6/2020, fixed assets, accounting, accounting policy, methodological aspect.

### **References**

1. O bukhgalterskom uchete: Federal'nyy zakon № 402-FZ ot 06.12.2011 g. (v red. ot 28.11.2018 g.) [On accounting: Federal Law No. 402-FZ of December 6, 2011 (as amended on November 28, 2018). Konsul'tantPlyus.

2. Polozheniye po vvedeniyu bukhgalterskogo ucheta i bukhgalterskoy otchetnosti v RF: Prikaz Minfina RF № 34n ot 29.07.1998 g. (v red. ot 11.04.2018 g.) [Regulations on the introduction of accounting and financial reporting in the

Russian Federation: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 34n dated July 29, 1998 (as amended on April 11, 2018). Konsul'tantPlyus.

3. Planschetov bukhgalterskogo ucheta finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti organizatsiy i Instruktsiya po primeneniyu Plana schetov bukhgalterskogo ucheta finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti organizatsiy: Prikaz Minfina RF № 94n ot 31.10.2000 g. (red. ot 08.11.2010 g.) [Chart of accounts for accounting of financial and economic activities of organizations and Instructions for using the Chart of Accounts

for accounting of financial and economic activities of organizations: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 94n dated October 31, 2000 (as amended on November 8, 2010). Konsul'tantPlyus.

4. Polozheniye po bukhgalterskomu uchetu «Uchetnaya politika organizatsii» (PBU 1/2008): Prikaz Minfina RF № 106n ot 06.10.2008 g. (red. ot 28.04.2017 g.) [Accounting Regulations “Accounting Policy of the Organization” (PBU 1/2008): Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 106n dated October 6, 2008 (as amended on April 28, 2017). Konsul'tantPlyus.

5. MSFO (IAS) 8 «Uchetnaya politika, izmeneniya v bukhgalterskikh otsenkakh i oshibki»: vveden v deystviye na territorii Rossiyskoy Federatsii Prikazom Minfina Rossii ot 28.12.2015 g. № 217n (red. ot 05.08.2019 g.) [IFRS (IAS) 8 “Accounting policies, changes in accounting estimates and errors”: put into effect on the territory of the Russian Federation by Order of the Ministry of Finance of Russia dated December 28, 2015 No. 217n (as amended on August 5, 2019). Konsul'tantPlyus.

6. Ob utverzhdenii Federal'nykh standartov bukhgalterskogo ucheta FSBU 6/2020 «Osnovnyye sredstva» i FSBU 26/2020 «Kapital'nyye vlozheniya» : Prikaz Minfina Rossii ot 17.09.2020 N 204n [On approval of Federal Accounting Standards FSBU 6/2020 “Fixed Assets” and FSBU 26/2020 “Capital

Investments”: Order of the Ministry of Finance of Russia dated 09/17/2020 N 204n. Konsul'tantPlyus.

7. Ob utverzhdenii Federal'nogo standarta bukhgalterskogo ucheta FSBU 25/2018 «Bukhgalterskiy uchet arendy» : Prikaz Minfina Rossii ot 16.10.2018 № 208n (red. ot 29.06.2022) [On approval of the Federal Accounting Standard FSBU 25/2018 “Lease Accounting”: Order of the Ministry of Finance of Russia dated October 16, 2018 No. 208n (as amended on June 29, 2022). Konsul'tantPlyus.

8. Novosel'tseva S.N., Fedotova, S.V. (2013). Problemy i perspektivy razvitiya bukhgalterskogo ucheta i otchetnosti Rossiyskoy Federatsii cherez izmeneniye zakonodatel'nogo regulirovaniya [Problems and prospects for the development of accounting and reporting in the Russian Federation through changes in legislative regulation]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (47), 201-206.

9. Tresnitskyy, A.B., Shchepochkina, N.A. (2013). Sovershenstvovaniye bukhgalterskoy otchetnosti [Improving accounting reporting]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (48), 356-360.

---

e-mail: tab2009@mail.ru

**Иголкина Т.Н.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики

**Безуглова Ю.В.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики

**Семененко К.С.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ НА РЫНКЕ МЯСА ПТИЦЫ И ПРОДУКТОВ ЕГО ПЕРЕРАБОТКИ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию тенденций развития рынка мяса птицы и продуктов переработки в Российской Федерации, выявлению внешних и внутренних рисковых факторов, которые следует учитывать при вступлении хозяйствующих субъектов на данный рынок, определению открывающихся возможностей для развития предприятий, функционирующих в данной сфере экономики. В статье доказано, что при вступлении хозяйствующего субъекта на рынок птицы и продуктов его переработки целесообразно провести потребительский маркетинг по оценке конкретного потребителя для удовлетворения его потребностей в данном виде продукта, тщательно проработать направления своей хозяйственной деятельности с торговыми организациями, реализующими данный продукт, разработать бизнес-план и реализовать стратегию повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов. Целью исследования является изучение тенденций развития рынка мяса птицы и продуктов его переработки и поиск направлений развития предприятий, занятых в данном секторе, занимающихся переработкой мяса птицы и реализующих продукты переработки, на основе расширения конкурентных возможностей компаний, пересмотря стратегий их развития. Методы исследования: анализ, аналогия, обобщение, метод индукции, метод дедукции, метод наблюдения, иные методы познания. При вступлении хозяйствующего субъекта на рынок птицы и продуктов его переработки необходимо провести потребительский маркетинг по оценке конкретного потребителя для удовлетворения его потребностей в данном виде продукта, тщательно проработать направления своей хозяйственной деятельности с торговыми организациями, реализующими данный продукт, разработать бизнес-план и реализовать стратегию повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов. Сделан вывод, что при оценке возможности реализации бизнес-плана, связанного с расширением сфер деятельности предприятий птицеводства на новых территориальных рынках, необходимо производить исследование потребностей потребителей и возможностей торговых предприятий по продвижению мяса птицы и продуктов его переработки.

**Ключевые слова:** продукция птицеводства, рынок мяса птицы и продуктов его переработки, новые технологии, логистические решения, бизнес-план, потребительский маркетинг, оценка внешних и внутренних рисковых факторов, реализация продукции, интеграция деятельности компаний по производству мяса птицы, конкурентоспособность.

**Введение.** Значение производства мяса птицы и продуктов его переработки (субпродуктов), а также яиц для поддержания жизни современного общества трудно переоценить, а в связи с увеличением численности населения данные продукты питания считаются одними из наиболее востребованных на рынке, спрос на который неуклонно возрастает.

В мясном балансе Российской Федерации главенствующую позицию к 2023 году занимает мясо птицы, на втором месте – мясо свинины, на третьем месте – мясо говядины, приоритет, отдаваемый потребителями данному виду мясной продукции, весьма очевиден: во-первых, данный вид мяса считается менее калорийным, оно содержит большое количество необходимого для здорового питания животного белка, много других полезных веществ, мало холестерина, а, во-вторых, данный вид мяса по сравнению с другими видами считается наиболее дешевым и розничная цена на данный вид продукции существенно не возрастает.

Мясо птицы и продуктов ее переработки пользуется популярностью у населения различных уголков мира, потреблению данного вида продукта не препятствуют такие барьеры, как религия и национальные традиции, оно по праву считается полезным для здоровья, питательным, низкокалорийным и наиболее доступным среди остальных видов мяса (говядина, свинина, баранина, крольчатина и др.).

«Не случайно соотношение годового потребления мяса на душу населения смещается в сторону роста потребления мяса птицы» [1, 10, 11].

По оценкам некоторых специалистов и аналитических компаний при росте численности населения России до 9,1 млрд человек спрос на данный вид мясной продукции возрастет в два раза.

Производство данного вида мясной продукции считается наиболее приоритетным направлением и с точки зрения реа-

лизации национальной программы продовольственной безопасности страны.

Целью исследования является изучение тенденций развития рынка мяса птицы и продуктов его переработки и поиск направлений развития предприятий, занятых в данном секторе, занимающихся переработкой мяса птицы и реализующих продукты переработки на основе расширения конкурентных возможностей компаний, пересмотра стратегий их развития.

**Методы исследования.** При осуществлении научного исследования нами были использованы различные методы научного познания, среди них: теоретико-эмпирические методы, методы индукции, дедукции и синтеза, метод наблюдения, сравнения, метод аналогии, иные.

**Результаты исследования.** В современных условиях хозяйствования экономика РФ имеет широкую отраслевую структуру, однако такая отрасль экономики, как «Разведение сельскохозяйственной птицы» (птицеводство), требует поддержки со стороны государственных и региональных структур управления, поскольку данная отрасль является одной из эффективных и перспективных отраслей народного хозяйства, которая формирует один из крупнейших сегментов продовольственного рынка – рынок мяса. Реализуемая данной отраслью продукция используется не только в пищевой, но и кондитерской, фармацевтической промышленности (пищевые добавки, витаминные комплексы, и т.п.), некоторые продукты переработки мяса птицы используются даже в производстве кормов.

К основным закономерностям рассматриваемого нами рынка мяса птицы и продуктов его переработки в России следует отнести:

– спрос на мясо птицы и продуктов его переработки не носит сезонный характер, он определяется физиологическими потребностями и запросами населения в конкретном регионе и, прежде всего, демографическими факторами (прирост населения

ния и снижение уровня доходов общества существенно увеличивает спрос на данный вид продукции);

– предложение потребителям мяса птицы характеризуется отсутствием сезонности его производства, в первую очередь на него оказывает влияние уровень материально-технического состояния кормовой базы, рост экологических требований к мясной продукции из птицы, др.;

– между основными производителями мяса птицы и продуктов его переработки наблюдается высокая интенсивность конкуренции, при этом ценовые методы используются в конкурентной борьбе довольно слабо, что обусловлено тем, что

среди основных мясных продуктов (говядина, свинина, крольчатина, баранина) стоимость мяса птицы и продуктов его переработки имеет наименьший уровень, а учитывая низкий уровень доходов населения, товаропроизводители стремятся удерживать уровень цен чуть выше затрат, связанных с выращиванием птицы и их переработкой;

– инфраструктура рынка мяса птицы и продуктов его переработки определяется наличием у товаропроизводителей специфического оборудования, необходимого ресурсного потенциала, использованием инновационных технологий по утилизации и переработке сырья.

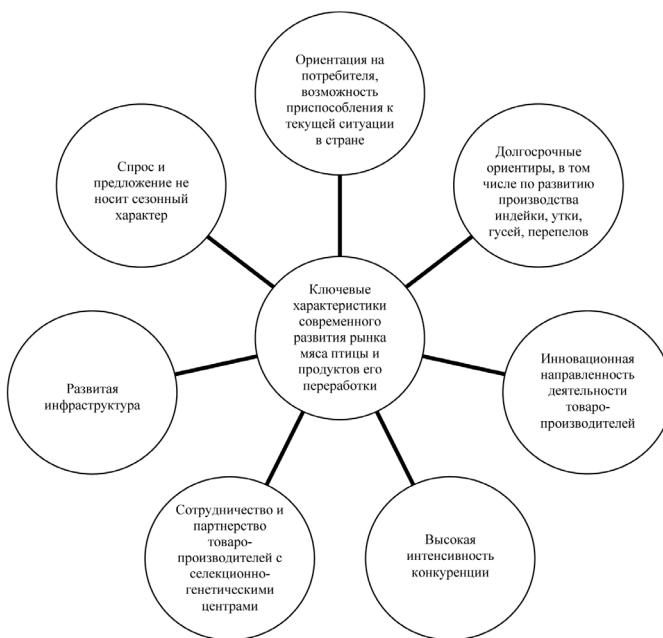


Рис. 1. Ключевые характеристики развития современного рынка мяса птицы и продуктов его переработки в России

«Растущий спрос на продукцию мяса птицы и продуктов его переработки в России обусловлен не только демографическими факторами, но и научно-техническими разработками, сокращением ресурсов и растущим потребительским спросом на повышение безопасности пищевых продуктов, снижение воздействия на окружающую среду и улучшение условий содержания птицы, определяет направления развития птицеводства на следующее десятилетие» [1, 2, 10, 11].

«По данным, представленным Федеральной службой государственной статистики Российской Федерации, третья часть расходов всего населения страны на продукты питания приходится на мясные товары, в частности на мясо птицы, что указывает на систематический спрос на продукцию потребительского населения страны и создает предпосылки для постоянного мониторинга развития рынка мяса птицы и формирования ключевых этапов разработки концепции совершенствования

ния управления продвижением товаров на рынке мяса птицы» [5, 8, 9].

Увеличение объемов производства мяса птицы и продуктов его переработки (субпродуктов) было обусловлено не только низкой розничной ценой, но и коротким производственным циклом, что позволяет товаропроизводителю гибко реагировать на спрос населения и переориентировать процесс производства (например, увеличить объем производства индейки и снизить объем производства бройлера), также следует отметить что за последнее время наблюдались значительные инвестиции в данный сектор экономики.

Согласно данным United States Department of Agriculture (USDA) на мировом рынке мяса птицы лидирующее положение занимает США, чья доля в общемировом производстве занимает 20,6%, затем следуют Бразилия и Китай, чьи доли в общемировом производстве птицы составляют 14,5% и 13,9%, на страны Евросоюза приходится 4,7% от общего производства мяса птицы, на долю Российской Федерации приходится 4,7% [5, 7, 8]. Лидирующее положение США объясняется тем, что данная страна является основным поставщи-

ком генетического материала кроссов мясных кур, который используется основными крупнейшими производителями мира.

На рисунке 2 нами представлена динамика производства продуктов животноводства (в живом весе), включая мясо птицы в стране. Как видно из рисунка, в период с 2017 по 2022 год в производстве животноводства наблюдались положительные темпы роста, так, прирост скота и птицы в 2018 году составил 4,91%, в 2019 году – 3,65%, в 2020 году – 2,03%, в 2021 году – 3,61%, в 2022 году – 1,84%, в целом за исследуемый период производство скота и птицы возросло с 12,241 тыс. тонн в 2017 году до 14,366 тыс. тонн в 2022 году. При этом темпы изменения производства птицы в стране имели разнонаправленный характер своего изменения, так, в 2018 году наблюдался прирост исследуемого показателя на 6,7%, в 2019 году – на 2,1%, в 2020 году наблюдалось снижение объемов производства на 0,32%, в 2021 году вновь наблюдалось увеличение поголовья птицы на 0,48%, в 2022 году – на 2,08%, в целом за исследуемый период производство птицы возросло с 5,81 тыс. тонн в 2017 году до 6,471 тыс. тонн в 2022 году.

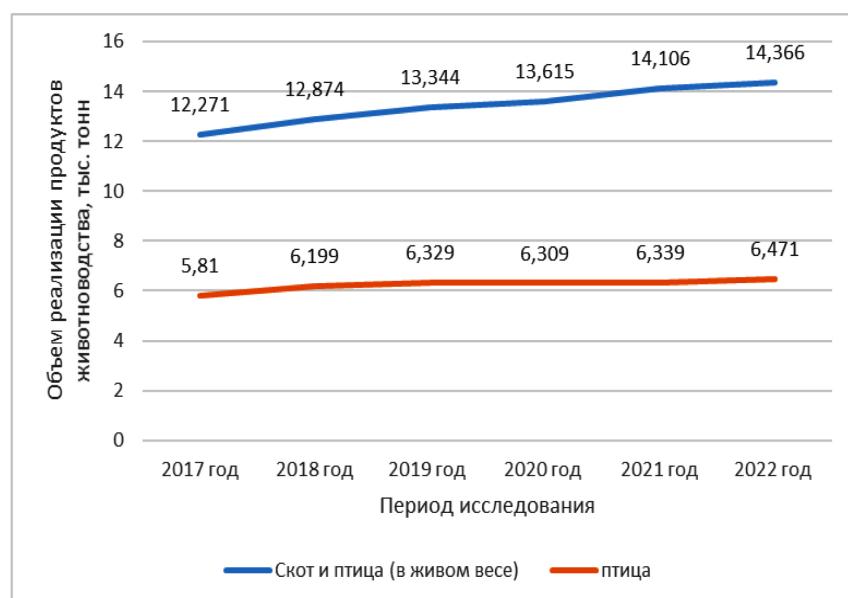


Рис. 2. Динамика производства продуктов животноводства, включая мясо птицы в РФ (в живом весе), тыс. тонн\*

\*Источник: Росстат [6, 7].

Следует отметить, что данная динамика была обусловлена обострением различных проблем, прежде всего, это зафиксированные в различных регионах России вспышки птичьего гриппа, товаропроизводители в исследуемый нами период столкнулись с дефицитом инкубационных яиц для выращивания птиц, которые ранее поставлялись из-за рубежа, в том числе и странами ЕС, снижение объемов производства птицы было вызвано и введенными ограничениями Россельхознадзора по импорту селекционных материалов.

«По мнению самих товаропроизводителей, основными негативными факторами, тормозящими развитие отрасли, являются дефицит племенного материала, удорожание кормов, кормовых витаминов и лекарств, а также сложности с инвестиционным финансированием. По оценкам BusinesStat, новая волна кризисных изменений в российской экономике, вызванная обострением внешнеполитической обстановки из-за начала военных действий в Украине, неминуемо приведет к очередным проблемам с поставками племенного материала, а также росту стоимости кормов и добавок, многие инвестиционные проекты, реализуемые в России с зарубежными

партнерами, приостановлены. В данный период были разорваны экономические связи, значительное количество западных компаний ушло из России» [2, 4, 9].

Все вышеперечисленные факторы не могли не сказаться на снижении доли реализованной продукции мяса птицы в общем объеме реализации продуктов животноводства в РФ.

Среди факторов, которые могут помешать росту рынка мяса птицы и продуктов его переработки в России в будущем, следует отметить изменение климата и глобальное потепление, регулирование, зависимость от технических знаний, пандемию коронавируса, дорогостоящее производство и рост цен на корма, ориентацию общества на здоровый образ жизни и переход отдельных граждан к веганскому питанию и другие.

Тем не менее, как было отмечено ранее, развитие рынка мяса птицы и продуктов его переработки (субпродуктов) имеет стратегический характер, поскольку, как видно из рисунка 3, на долю мяса птицы приходится более 44%, однако в период с 2017 по 2022 год доля реализованной продукции мяса птицы в общем объеме реализации продуктов животноводства в РФ снизилась с 47,35 до 45,04%.



Рис. 3. Динамика доли реализованной продукции мяса птицы в общем объеме реализации продуктов животноводства в РФ, %\*

\*Источник: Росстат [6, 7].

Среди основных производственных факторов, оказывающих влияние на объем производства мяса птицы и продуктов его переработки в России, следует выделить факторы, проявляющиеся в период созревания продукции (подкормка птиц, их выращивание, кормление, подготовка к убою, др.), и факторы, проявляющиеся в период убоя, обработки, переработки. Также сложности у товаропроизводителя возникают в процессе сбыта и реализации продукции, где на реализацию мяса птицы и продуктов его переработки оказывают влияние товарные, ценовые, сбытовые, коммуникационные и др. факторы. В связи с чем перед предприятиями по разведению сельскохозяйственной птицы, ее убою и переработке стоят задачи по разработке концепций управления процессом продвижением товара до конечного потребителя и выработки стратегии повышения конкурентоспособности производимой продукции.

Разрабатываемая товаропроизводителями стратегия повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов должна способствовать обеспечению продовольственной безопасности страны и увеличению продуктивности птицы (бройлера, индейки, утки, гуся, перепелок) и качества продукции. В реали-

зации стратегии повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов товаропроизводителям необходимо использовать новые инновационные разработки в области селекции, генетики, ветеринарии, оснащать свою материально-техническую базу автоматическими системами производства и обработки, использовать инновационные технологии и средства для выращивания, кормления, подготовки к убою и обработки мяса птицы, применять в процессе производства эффективные технологические системы взвешивания и подготовки к продаже. Руководству предприятий по разведению сельскохозяйственной птицы, ее убою и переработке необходимо тщательно продумывать этапы формирования логистических цепочек, использовать автоматические системы обслуживания клиентов.

Важный тренд в рассматриваемой нами отрасли – продолжающийся процесс консолидации. Доля ТОП-10 производителей в России возросла с 43,7% в 2010 до 52,4% в 2021 году (рис. 4). Процесс консолидации может ускориться по мере усиления давления на неэффективных производителей на фоне растущей себестоимости и ограниченных возможностей увеличения цен на готовую продукцию.



Рис. 4. Основные производители мяса птицы в России в 2021 году\*

\*Составлено по: [7].

Рассмотрим на примере ООО «ПО «РУССКО-ВЫСОЦКАЯ ПТИЦЕФАБРИКА» возможности изменения текущей стратегии на стратегию повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов. Основная цель – вхождение в лидеры по продаже диетического куриного мяса в г. Санкт-Петербург и Ленинградской области в ближайшие 2 года. В рамках реализации стратегии намечается запуск комплекса по выращиванию бройлеров и переработке мяса бройлеров на базе птицефабрики в селе Русско-Высоцкое.

Среди конкурентных преимуществ ООО «ПО «РУССКО-ВЫСОЦКАЯ ПТИЦЕФАБРИКА» следует выделить: близость к рынку сбыта, что позволяет всегда поставлять в торговые сети максимальное свежее охлажденное мясо птицы; свою кормовую базу и наличие достаточных элеваторных мощностей для хранения зерна и прочего сырья для комбикорма; товарный бренд данного предприятия имеет многолетнюю положительную историю.

В рамках реализации стратегии повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и субпродуктов перед руководством компании ставится задача по построению эффективного канала прямой коммуникации с конечным потребителем и гибкой системы оптимизации ассортимента продукции на основе прогнозного потребления и ценовой конъюнктуры [3, 4].

Основными клиентами выбраны следующие торговые магазины и сети: «Магнит», «Пятерочка», «Перекресток», «Верный», «Дикси», сетевые магазины «Лента», «ВкусВилл».

На текущий момент с данными клиентами необходимо осуществить переоформление договоров поставки. Приоритет в продажах следует отдавать тем

клиентам, у которых продажи с самым коротким сроком между продажей и покупкой. На первом этапе реализации стратегии повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и субпродуктов создаем мотивационную программу для дистрибутеров и сетей с выплатой бонуса на основе коэффициента «скорости продажи конечному потребителю».

К стратегии входа относим желтый ценник и участие в рекламных кампаниях сетей, с которыми заключили договорные отношения.

Дифференциация продукта – контроль свежести онлайн с помощью QR-кода. Уверенность в свежести продукта – ключевой фактор выбора бройлера или разделки.

Техническая поддержка маркетинга заключается в следующей идее – «Проверь свежесть – qr code – участвуй в розыгрыше призов».

Отдел сбыта получает данные о моменте покупки и свежести бройлера и работает с сетями над сокращением срока между покупкой и производством. Составляя данные между количеством проверок срока годности и фактическими продажами, общество сможет спрогнозировать потребность сетки в каждом типе продукта.

Во время проверки кода получаем id телефона с помощью cookies, чтобы в будущем использовать эти данные в совместных с сетками рекламных кампаниях по привлечению постоянных покупателей и повышению повторных покупок. Также id телефона покажет количество повторных покупок и частоту покупок – работа с ассортиментом.

Представим наглядно календарный план-график запуска птицефабрики в таблице.

Таблица

## Календарный план-график запуска птицефабрики в селе Русско-Высоцкое

Процесс	17.11.23	20.11.23	21.11.23	25.11.23	28.11.23	07.12.23	15.12.23	19.12.23	06.02.24
Юридическое оформление									
Получение ветеринарного свидетельства, сертификатов и допусков									
Подготовка инфраструктуры к запуску									
Подготовка инкубатора к запуску									
Поставка яйца									
Доработка бренда									
Подготовка птичников к посадке									
Заключение договоров реализации продукции									
Реализация первой партии продукции									

Производственный цикл птицефабрики состоит из инкубации яйца (21 день), выращивания птицы (40 дней) и забоя птицы. В год можно осуществить 7 полных оборотов, или производственных циклов. Текущие затраты на реализацию проекта составят: электроэнергия – 10 000 тыс. руб./месяц; ремонты и содержание оборудования – 4 350 тыс. руб./месяц; заработка плата – 9 170 тыс. руб./месяц; вода – 2 100 тыс. руб./месяц; газ – 1 500 тыс. руб./месяц; топливо – 1 400 тыс. руб./месяц; сертификация и экология – 175 тыс. руб./месяц.

Чистый доход от реализации данного проекта для ООО «ПО «РУССКО-ВЫСОЦКАЯ ПТИЦЕФАБРИКА» составит

680 млн руб. Срок окупаемости проекта при ставке дисконтирования 11% составит 21 месяц, индекс доходности – 2,16.

**Выводы и заключение.** Проведенное нами исследование выявило, что в развивающейся экономической среде современный рынок мяса птицы и продуктов его переработки в России имеет долгосрочные перспективы для своего развития, и важной задачей, которую необходимо решать на современном этапе развития экономики сельского хозяйства на уровне государственных и региональных структур управление, являются проблемы обеспечения внутреннего рынка племенным материалом качественного отечественного крос-

са мясных кур и иных пород птицы. Решение данной задачи будет способствовать, по нашему мнению, решению отдельных стратегических задач продовольственной безопасности как страны в целом, так и ее отдельных регионов, а также хозяйствующих субъектов, в них функционирующих.

Решая проблему импортозамещения, корпоративной безопасности, повышения уровня экономической устойчивости и конкурентоспособности на рынке мяса птицы, руководству предприятий по разведению сельскохозяйственной птицы, ее убою и переработке необходимо использовать новейшие инновационные разработки в области селекции, генетики, ветеринарии, своевременно оснащать свою материально-техническую базу автоматическими системами производства и обработки, использовать инновационные технологии и средства для выращивания, кормления, подготовки к убою и обработки мяса птицы, тщательно продумывать этапы формирования логистических цепочек, использовать автоматические системы обслуживания клиентов.

Также основным товаропроизводителям, функционирующим на рынке мяса птицы и продуктов его переработки, в практике хозяйственной деятельности следует изыскивать средства и возможности на изменение реализуемой стратегии развития на стратегию повышения конкурентоспособности производства мяса птицы и продуктов, решать задачи по разработке концепций управления процессом продвижения товара до конечного потребителя и выработки стратегии повышения конкурентоспособности производимой продукции.

### Список литературы

1. Афонин, А. М. Пути повышения конкурентоспособности фирмы в условиях кризиса : учебное пособие / А. М. Афонин, Е. Д. Ицаков. – Москва : Проспект, 2015. –

198 с. – ISBN 978-5-392-19063-8. – URL: <https://book.ru/book/918519> (дата обращения: 25.02.2023). – Текст : электронный.

2. Клименко, О. И. Аналитические исследования в профессиональной деятельности : учебное пособие / О. И. Клименко, Ю. В. Безуглова, Т. Н. Иголкина. – Москва : Русайнс, 2022. – 311 с. – ISBN 978-5-4365-9371-5. – URL: <https://book.ru/book/943764>. – Текст : электронный.

3. Кононенко, Р. В. Репутационные риски в маркетинговых коммуникациях: сущность, причины и последствия / Р. В. Кононенко, И. О. Карнаухов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 5(96). – С. 138–146. – ISSN 2223-5639.

4. Снитко, Л. Т. Базовые положения процесса формирования, выбора и реализации конкурентной стратегии предприятия / Л. Т. Снитко, В. С. Патулов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права – 2021. – № 2(87). – С. 204–219. – ISSN 2223-5639 .

5. Гавва, М. А. Перспективы развития регионального рынка мяса птицы / М. А. Гавва, И. Н. Гавва // Молодой ученый. – 2009. – № 10(10). – С. 118–122. – URL: <https://moluch.ru/archive/10/644/> (дата обращения: 09.08.2023). – Текст : электронный.

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru>. – Текст : электронный.

7. Сельское хозяйство в России. 2021 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2022. – С. 29. – Текст : непосредственный.

8. Ефремова, А. А. Определение привлекательных рынков по критериям конкурентоспособности российской продукции мяса птицы на мировых рынках / А. А. Ефремова. – Текст : непосредственный //

Управление рисками в АПК. – 2018. – № 2. – С. 111–126.

9. **Иванченко, А. В.** Прогноз производства на рынке мяса птицы / А. В. Иванченко. – Текст : непосредственный // Сервис в России и за рубежом. – 2021. – Т. 15. – № 2(94). – С. 121–131.

10. **Бородин, К. Г.** Прогноз развития рынка агропродовольственной продукции

с учетом эффекта пандемии (на примере рынка мяса птицы) / К. Г. Бородин. – Текст : непосредственный // Научные труды ВЭО России. – 2020. – Т. 224. – С. 103–116.

11. **Кудинова, М. Г.** Анализ конкурентоспособности рынка мяса птицы в Российской Федерации / М. Г. Кудинова, М. В. Судыко. – Текст : непосредственный // Дневник науки. – 2022. – № 10(70).

**Igolkina T.N.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Economics

**Bezuglova Yu.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Economics

**Semenenko K.S.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## **DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ECONOMIC SUSTAINABILITY AND COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OPERATING IN THE POULTRY MEAT AND PROCESSED PRODUCTS MARKET**

**Abstract.** The article is devoted to the study of trends in the development of the poultry meat and processed products market in the Russian Federation, the identification of external and internal risk factors that should be taken into account when economic entities enter this market, the identification of opportunities for the development of enterprises operating in this area of the economy. The article proves that when an economic entity enters the poultry market and its processed products, it is advisable to conduct consumer marketing based on the assessment of a specific consumer to meet his needs in this type of product, carefully work out the directions of its economic activity with trade organizations that sell this product, develop a business plan and implement a strategy to increase the competitiveness of poultry meat production and products. The purpose of the study is to study the trends in the development of the poultry meat market and its processed products and to search for directions for the development of enterprises engaged in this sector, engaged in the processing of poultry meat and selling processed products, based on the expansion of competitive opportunities of companies, revision of their development strategies. Research methods: analysis, analogy, generalization, induction method, deduction method, observation method, other methods of cognition. Results: when an economic entity enters the poultry market and its processed products, it is necessary to conduct consumer marketing according to the assessment of a specific consumer to meet his needs in this type of product, carefully work out the directions of its economic activity with trade organizations that sell this product, develop a business plan and implement a strategy to increase the competitiveness of poultry meat and products. It is concluded that when assessing the possibility of implementing a business plan related to the expansion of the activities of poultry enterprises in new territorial markets, it is necessary to study the needs of consumers and the possibilities of trading enterprises to promote poultry meat and its processed products.

**Keywords:** poultry products, poultry meat and processed products market, new technologies, logistics solutions, business plan, consumer marketing, assessment of external and internal risk factors, product sales, integration of poultry meat company activities, competitiveness.

### **References**

1. Afonin, A.M., Itsakov E.D. (2015). Puti povysheniya konkurentosposobnosti firmy v usloviyakh krisisa: uchebnoye posobiye [Ways to increase the competitiveness of a firm in a crisis: a textbook]. Moscow: Prospekt.

ISBN 978-5-392-19063-8. Retrieved from: <https://book.ru/book/918519>

2. Klimenko, O.I., Bezuglova, Yu.V., Igolkina, T.N. (2022). Analiticheskiye issledovaniya v professional'noy deyatel'nosti : uchebnoye posobiye [Analytical research in professional activity: textbook]. Moscow:

Rusains. ISBN 978-5-4365-9371-5. Retrieved from: <https://book.ru/book/943764>

3. Kononenko, R.V., Karnauchov, I.O. Reputatsionnye riski v marketingovykh kommunikatsiyakh: sushchnost', prichiny i posledstviya [Reputational risks in marketing communications: essence, causes and consequences]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5 (96), 138-146. ISSN: 2223-5639.

4. Snitko, L.T., Patulov, V.S. (2021). Bazovyye polozheniya protsessa formirovaniya, vybora i realizatsii konkurentnoy strategii predpriyatiya [Basic provisions of the process of formation, selection and implementation of an enterprise's competitive strategy]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2 (87), 204-219. ISSN: 2223-5639

5. Gavva, M.A., Gavva, I.N. (2009). Perspektivy razvitiya regional'nogo rynka myasa ptitsy [Prospects for the development of the regional poultry meat market]. Molodoy uchenyy [Young Scientist]. 10 (10), 118-122. Retrieved from: <https://moluch.ru/archive/10/644>

6. Ofitsial'nyy sayt Federal'noy sluzhby gosudarstvennoy statistiki: rosstat.gov.ru [Official website of the Federal State Statistics Service: rosstat.gov.ru].

7. Sel'skoye khozyaystvo v Rossii. 2021: Stat.sbz./Rosstat [Agriculture in Russia. 2021: Statistical collection/Rosstat].

8. Efremova, A.A. (2018). Opredeleniye privlekatel'nykh rynkov po kriteriyam konkurentospособности rossiyskoy produktsii myasa ptitsy na mirovyykh rynkakh [Determination of attractive markets according to the criteria of competitiveness of Russian poultry meat products on world markets]. Upravleniye riskami v APK [Risk Management in Agriculture]. 2, 111-126.

9. Ivanchenko, A.V. (2021). Prognoz proizvodstva na rynke myasa ptitsy [Forecast of production on the poultry market]. Servis v Rossii i za rubezhom [Service in Russia and Abroad]. 15-2 (94), 121-131.

10. Borodin, K.G. (2020). Prognoz razvitiya rynka agroprodovol'stvennoy produktsii s uchetom effekta pandemii (na primere rynka myasa ptitsy) [Forecast of agri-food products market development taking into account the pandemic effect (poultry meat market as a case study)]. Nauchnyye trudy VEO Rossii [Scientific works of the VEO of Russia]. 224, 103-116.

11. Kudinova, M.G., Sudyko, M.V. (2022). Analiz konkurentospособности rynka myasa ptitsy v rossiyskoy federatsii [Analysis of the competitiveness of the poultry meat market in the Russian Federation]. Dnevnik nauki [Diary of Science]. 10 (70).

---

e-mail: tatyanka.ru@mail.ru

*Переверзева Е.С.*

Санкт-Петербургский университет МВД России, канд. экон. наук, доцент кафедры криминалистики

## РАЗВИТИЕ ХОЛИСТИЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЫ В МЕТОДОЛОГИИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА К СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМУ УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ РЕГИОНОВ: АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ПРОБЛЕМАТИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ

**Аннотация.** Ключевым фактором социально-экономического развития регионов является обеспечение государственной поддержки обществу. Холистический подход в изучении процесса функционирования общественных структур, основанный на принципах формирования единой системы социально-экономического развития, не только показывает наличие проблем, имеющихся в обществе, но и определяет факторы и причины, которые привели к данной ситуации. Решение указанных проблем и формирование условий для социально-экономического устойчивого развития региона возможно только в случае достижения оптимального сочетания применяемых инструментов и методов управления, а при разработке и реализации направлений развития региона главным ориентиром деятельности органов власти становится решение социальных проблем населения и использование существующего потенциала, в том числе социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО), для их решения. Целью данного исследования определены национальные цели и целевые показатели развития Российской Федерации, инициирующие разработку новых проектов по поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций. Для достижения названной цели использовались общенаучные методы теоретического исследования, логических умозаключений, сбора, обработки и систематизации информации путем графического отображения полученных результатов. По результатам исследования рассмотрен холистический подход в социально-экономическом развитии регионов, в частности: цель холистического подхода в экономических исследованиях; социальная инфраструктура как ядро социально-экономической системы и катализатора устойчивого развития региона; авторское представление социально-экономической системы региона с позиции холистического подхода; взаимосвязь основных направлений, показателей и видов социально-экономического развития региона, а также систематизация факторов устойчивого развития региона по элементам социально-экономической системы.

**Ключевые слова:** холизм, социально-экономическое развитие, социально-экономическая система, социально ориентированные некоммерческие организации, государственная поддержка населения, факторы устойчивого развития.

**Введение.** Холизм как учение базируется на непосредственной целостной взаимосвязи материального и духовного и, по сути, олицетворяет идею о том, что различные системы: физиологические, биологические, социальные и другие – необходимо рассматривать как единое целое в жизне-деятельности человека.

Впервые термин «холизм» был рассмотрен Яном Смэтсом. Автор уточнял, что целое в природе формируется из упорядоченной группировки структурных единиц [4].

Холистический подход в экономических исследованиях ставит целью не только выявление проблем, имеющихся в

настоящее время, но и определение всех факторов и причин, повлиявших на образование сложившейся ситуации.

С позиции этого подхода можно с уверенностью сказать, что человек становится счастливым и здоровым, когда в его жизни присутствует духовная и физическая стабильность, а существующий баланс способствует эффективной трудоспособности и моральной устойчивости.

В современных реалиях моральная устойчивость на работе характерна не всем сотрудникам, поскольку далеко не каждый руководитель стремится к достижению благополучия своих сотрудников, улучшая их условия труда.

Указанные обстоятельства влияют на восприятие человеком окружающих его проблем. Имея определенные трудности на работе и в семье без поддержки близких, человек может порой решиться на отчаянные поступки. В данном случае человека готовы поддержать специализированные организации – социально ориентированные некоммерческие организации (далее – СО НКО), деятельность которых незаменима и заключается в помощи людям, попавшим в сложную жизненную ситуацию.

В этой сложной социально-экономической системе должны быть задействованы специализированные организации и государственные структуры, поскольку без государственной и спонсорской поддержки не только эффективность функционирования, но и социальная деятельность СО НКО не представляется возможной.

Понимание возникновения проблем выступает необходимостью для их дальнейшего устранения, поэтому суть проблемы в обществе, причины их возникновения необходимо перманентно изучать, проводить анализ и разрабатывать программы, направленные на их устранение. Для эффективности процесса нужны высококлассные специалисты из разных отраслей: экономисты, психологи, маркетологи и др.

Таким образом, не только в самом процессе функционирования общественных структур, но и в его изучении наблюдается холистический подход, основанный на принципах формирования единой системы социально-экономического развития.

**Методы исследования.** Оценка методических подходов и показателей, достигнутых на основе их применения, производилась на основе общенаучных методов теоретического исследования, методов логического анализа, интерпретации, сравнения, обобщения, экономико-математического анализа.

**Результаты исследования.** На протяжении последних лет государственные программы социально-экономического развития не направлены на повышение продолжительности жизни и рождаемости.

Повышение продолжительности жизни, пропаганда здорового образа жизни, повышение качества жизни населения приводят к росту здорового, а значит трудоспособного населения, что обусловливает следующие приоритеты государства (рис. 1).

Индекс развития человеческого потенциала представлен показателями здравоохранения, образования и доходов.

Индекс человеческого развития строится путем объединения трех индексов: индекса ожидаемой продолжительности жизни, индекса образования, индекса дохода.

Частью парадигмы человеческого развития является производительность, которая требует инвестиций в людей и благоприятные условия труда, чтобы достичь максимальных показателей [5].

При разработке и продвижении программ развития необходимо делать акцент не только на экономический рост, но и на человеческий потенциал. Производительность должна рассматриваться как составляющая парадигмы развития человеческого потенциала и предусматривать возможности получения дополнитель-

ных навыков персонала, расширение их прав и возможностей.

Экономический рост показателей в регионе напрямую зависит от человечес-

кого потенциала, подтверждает необходимость развития социальной инфраструктуры и человеческого потенциала.

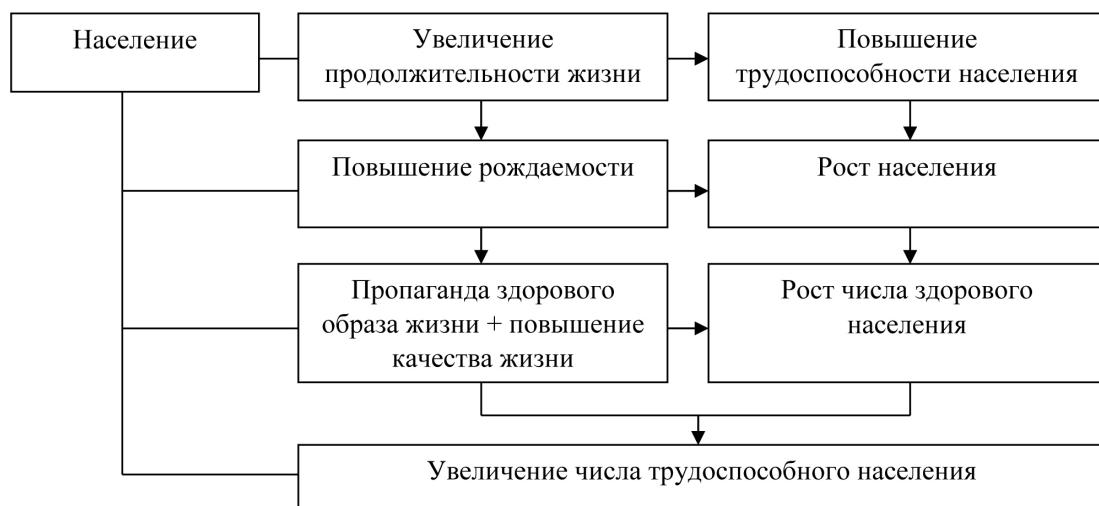


Рис. 1. Холистика основных приоритетных направлений государственной поддержки населения\*

\*Составлено автором.

Социальная инфраструктура является ядром социально-экономической системы и выступает катализатором устойчивого социально-экономического развития региона (рис. 2). В настоящее время на-

блодается прогресс в развитии человеческого потенциала. Данному обстоятельству способствуют правильно структурированные и бюджетно-распределенные расходы региональных органов власти.

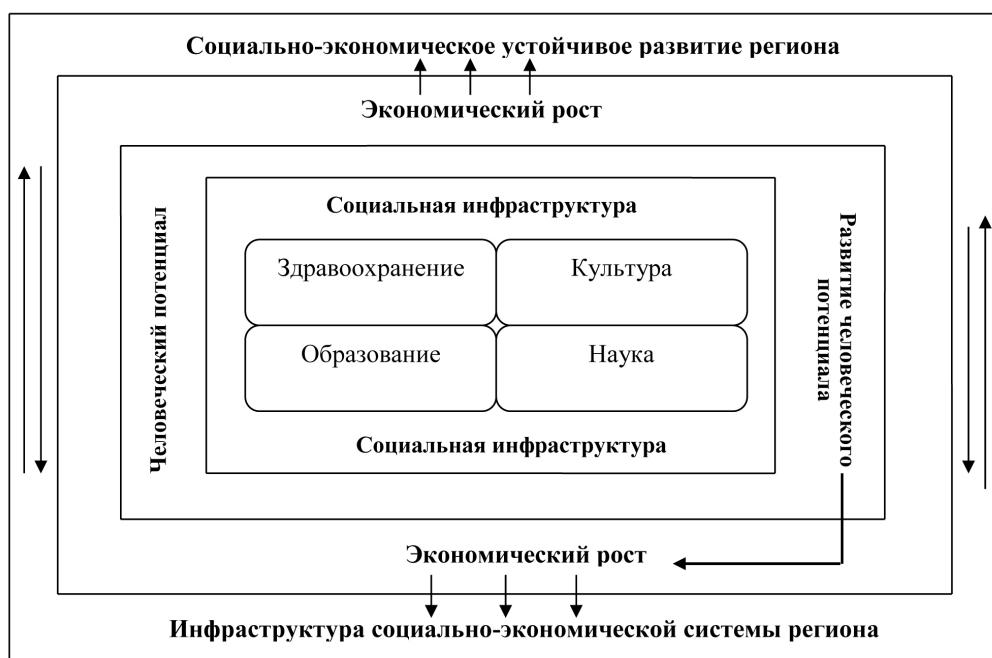


Рис. 2. Социальная инфраструктура как ядро социально-экономической системы и катализатор устойчивого развития региона\*

\*Составлено по: [5].

Расширение прав и возможностей людей – способ человеческого развития, который впоследствии приведет к экономическому росту в регионе. Такой подход раскрывает Указ президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», где определены национальные цели и целевые показатели развития.

Следует подчеркнуть, что одной из таких целей является сохранение населения, здоровья и благополучие людей, что по содержанию отражает основные направления деятельности СО НКО.

Возможности для самореализации и развития талантов, комфортная и безопасная среда для жизни по большому убеждению достигают наибольшего эффекта с включением в этот процесс СО НКО.

В свою очередь, СО НКО потребуется помочь государственных структур, которая будет способствовать достижению целей – достойного, эффективного труда, успешного предпринимательства (в том числе и социального), цифровой трансформации и других.

Таким образом, национальные цели и целевые показатели развития Российской Федерации инициируют разработку новых

проектов по поддержке СО НКО. Говоря о государственной поддержке СО НКО, можно заключить, что в настоящее время наблюдается неравномерное распределение финансовых средств среди регионов, что ведет к дестабилизации их социально-экономического развития. Это актуализирует задачу государства по выравниванию уровня внутрирегиональных и межрегиональных социально-экономических показателей, решение которых потребует следующих действий:

- реализация дополнительных направлений социально-экономического развития городов;
- повышение уровня диверсификации экономики городов;
- повышение эффективности городской социальной инфраструктуры;
- повышение трудовой мобильности населения [7].

С позиции холистического подхода регион рассматривается как социально-экономическая система, включающая системообразующие элементы: хозяйственно-экономический, ресурсно-экологический, социальный и управляющий элементы, между которыми существует тесная взаимосвязь (рис. 3).

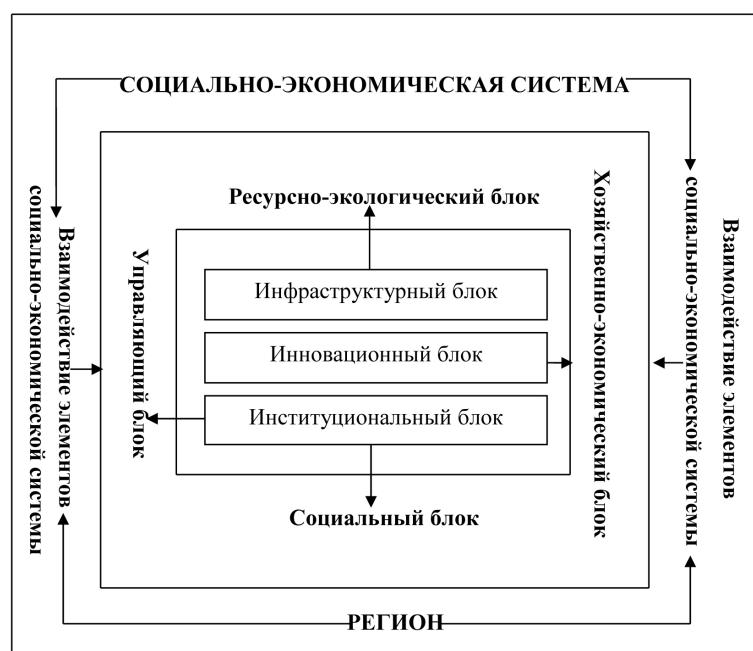


Рис. 3. Авторское представление социально-экономической системы региона с позиции холистического подхода

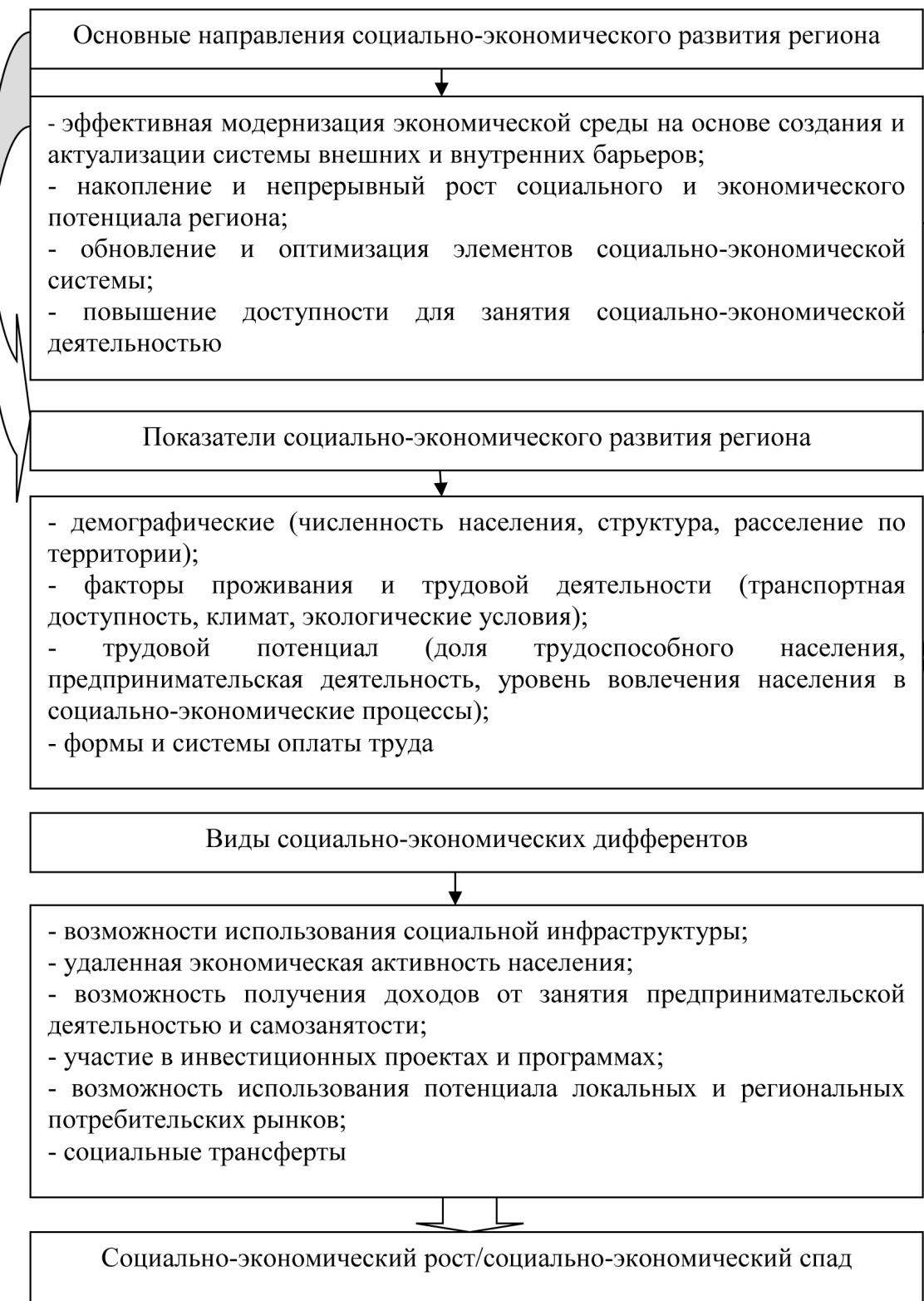


Рис. 4. Взаимосвязь основных направлений, показателей и видов социально-экономического развития региона\*

\*Составлено по: [6].

Таким образом, в региональной социально-экономической системе подход представлен четырьмя основными блоками взаимосвязанных между собой элементов в системе устойчивого социально-экономического развития.

Опираясь на данные рисунка 4, заключим, что ресурсно-экологический, социальный и хозяйствственно-экономический блоки тесно взаимосвязаны между собой, отвечаая за производство и реализацию товаров и услуг.

Управляющий блок представлен органами управления в регионе и регулирует функционирование указанных элементов.

Инфраструктурный, инвестиционный и институциональный элементы игра-

ют вспомогательную роль для эффективной экономической деятельности [4].

Оценка устойчивости функционирования данной системы может осуществляться с учетом выбранных направлений и достигнутых показателей социально-экономического развития региона (рис. 4).

В контексте изложенного подхода можно систематизировать факторы, влияющие на устойчивое социально-экономическое развитие региона, с точки зрения их принадлежности к выделенным блокам социально-экономической системы, а также роли в обеспечении устойчивого развития региона (табл.) [4].

Таблица

#### Систематизация факторов устойчивого развития региона по элементам социально-экономической системы\*

Блоки элементов региона социально-экономической системы	Факторы устойчивого развития региона	Содержание факторов	Роль факторов в обеспечении устойчивого развития региона
Ресурсно-экологический	Природно-экологические	Бережное отношение, сохранение и восстановление природной среды	Непосредственное влияние факторов на устойчивое развитие в регионе. Каждый фактор не отделим друг от друга, поэтому определить, какой из них является важным, не видится целесообразным
Социальный	Социальные	Человеческий потенциал, участие в социальных проектах населения	
Управляющий	Организационно-управленческие	Взаимодействие с органами федерального значения, эффективность управления региональным структурами	
Хозяйственно-экономический	Институциональные	Институциональная среда региона	Повышение экономической активности региона, координация и управление различными институтами, повышение безопасности деятельности экономических субъектов

Блоки элементов региона социально-экономической системы	Факторы устойчивого развития региона	Содержание факторов	Роль факторов в обеспечении устойчивого развития региона
	Финансово-экономические	Региональный бюджет, региональные внебюджетные фонды, финансовые учреждения, финансы организаций	Реализация стратегии социально-экономического развития региона, привлечение инвестиций в регион, конкурентоспособность организаций, повышение уровня экономической безопасности
	Инфраструктурные	Производственная и социальная инфраструктура региона	Информационная и технологическая обеспеченность субъектов региона, повышение производственного уровня, повышение экономической эффективности функционирующих региональных субъектов
	Инновационно-производственные	Инновационные технологии, материально-техническая база и производственные ресурсы	Модернизация производственных процессов, повышение производительности труда и качества услуг, снижение рисков и издержек производства

\*Составлено по: [5].

Конкретизируя роль выделенных факторов в обеспечении устойчивого развития экономики региона, считаем необходимым подчеркнуть, что она непосредственно связана с инновационно-производственными факторами, которые являются базовыми для модернизации производства, повышения качества труда и обслуживания.

При этом многие исследователи выделяют ряд ключевых проблем, которые,

как правило, сдерживают устойчивое социально-экономическое развитие региона:

- неразвитая инфраструктура;
- низкий уровень доступности кредитов для организаций;
- несовершенство законодательной системы;
- недостатки инвестиционных ресурсов;
- несовершенство межрегиональных связей;

- недостаточные меры поддержки государства для начинающих предпринимателей;
- отсутствие мотивации населения к созданию и развитию собственного бизнеса и др. [1, 2, 3].

Исходя из высказанных соображений, в настоящих реалиях видится необходимым изучение и анализ детерминант социально-экономической политики государства в области создания условий для реализации программ и проектов поддержки СО НКО.

**Выводы и заключение.** В результате проведенного исследования сделаны следующие выводы:

- холистическая парадигма в методологии программно-целевого подхода к социально-экономическому устойчивому развитию направлена на выявление проблем общества, причин их возникновения и возможностей устранения;
- представлена социальная инфраструктура как ядро социально-экономической системы и катализатор устойчивого развития региона;
- дано авторское представление социально-экономической системы региона с позиции холистического подхода;
- выделена взаимосвязь основных направлений, показателей и видов социально-экономического развития региона;
- систематизированы факторы, влияющие на устойчивое социально-экономическое развитие региона, с точки зрения их принадлежности к выделенным блокам социально-экономической системы, а также роли в обеспечении устойчивого развития региона.

### Список литературы

1. Гумба, Х. М. Конкурентоспособность предприятий в условиях организационно-экономических изменений / Х. М. Гумба, С. С. Уварова,

Д. С. Воронов, С. Е. Ерыполов. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 3–1 (80). – С. 866–872.

2. Карташов, К. А. влияние государственного и регионального управления на конкурентную рыночную среду // К. А. Карташова, П. В. Гарлачева, А. И. Макаренко, И. А. Кунаковской. – Текст : непосредственный. // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 2. – С. 97–104.

3. Методические аспекты формирования дифференцированного подхода к обоснованию экономической безопасности субъектов региональной экономики : монография / А. С. Молчан, Е. В. Королюк, Г. И. Лазарева [и др.]. – Краснодар : ФГБОУ ВО «КУБГТУ», 2018. – 162 с. – Текст : непосредственный.

4. Морозова, И. А. Исследование основных факторов устойчивости пространственного развития территорий с позиций системного подхода / И. А. Морозовой. – Текст : непосредственный // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 3. – С. 76–83.

5. Почкин, О. Е. Формирование человеческого капитала в контексте интеграции экономического и социального развития / О. Е. Почкин. – Текст : непосредственный // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 3. – С. 121–124.

6. Пшмахова, М. И. Теоретические аспекты финансового регулирования национальной экономики: пропедевтика вербально-графического моделирования / М. И. Пшмахова, Н. В. Демьянченко, С. С. Мамай. – Текст : непосредственный // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 3. – С. 151–155.

7. Указ о национальных целях развития России до 2030 года. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/news/63728/>. – Текст : электронный.

## DEVELOPMENT OF THE HOLISTIC PARADIGM IN THE METHODOLOGY OF THE PROGRAM-TARGETED APPROACH TO THE SOCIO-ECONOMIC SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS: ANALYSIS OF THE STATE OF RESEARCH ISSUES

**Abstract.** A key factor in the socio-economic development of the regions is the provision of state support to society. A holistic approach to the study of the functioning of social structures, based on the principles of forming a unified system of socio-economic development, shows the existence of problems in society, but also determines the factors and causes that led to this situation. The solution of these problems and the formation of conditions for the socio-economic sustainable development of the region is possible only if an optimal combination of the applied management tools and methods is achieved, and when developing and implementing the development directions of the region, the main guideline for the activities of the authorities becomes the solution of social problems of the population and the use of existing potential, including with socially-oriented non-profit organizations (SO NPO), to solve them. The purpose of this study is to identify national goals and targets for the development of the Russian Federation, initiating the development of new projects to support socially oriented non-profit organizations. To achieve this goal, general scientific methods of theoretical research, logical conclusions, collection, processing and systematization of information by graphical representation of the results were used. According to the results of the study, a holistic approach in the socio-economic development of regions is considered, in particular: the purpose of a holistic approach in economic research; social infrastructure as the core of the socio-economic system and a catalyst for sustainable development of the region; the author's presentation of the socio-economic system of the region from the perspective of a holistic approach; the relationship of the main directions, indicators and types of socio-economic development region, as well as, systematization of factors of sustainable development of the region by elements of the socio-economic system.

**Keywords:** holism, socio-economic development, socio-economic system, socially-oriented non-profit organizations, state support of the population, factors of sustainable development.

### References

1. Gumba, H.M. et al. (2017). Konkurentosposobnost' predpriyatyy v usloviyah organizatsionnyh i ekonomicheskikh izmenenyy [Competitiveness of enterprises in the conditions of organizational and economic changes]. Ekonomika I predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. 3-1 (80), 866-872.
2. Kartashov K.A. et al. (2020). Vliyaniye gosudarstvennogo i regional'nogo upravleniya na konkurentnuyu rynochnuyu sredu [Influence of state and regional
- management on the competitive market environment]. Ekonomika ustoychivogo razvitiya [Economics of Sustainable Development]. 2, 97-104.
3. Molchan A.S., Korolyuk E.V., Lazareva G.I. et al. (2018). Metodicheskiye aspeky formirovaniya differentsirovannogo podkhoda k obosnovaniyu ekonomicheskoy bezopasnosti sub"yektov regional'noy ekonomiki: monografiya [Methodological aspects of the formation of a differentiated approach to the justification of the economic security of subjects of the regional economy: monograph]. Krasnodar: KUBGTU.

4. Morozova I.A. (2020). Issledovaniye osnovnykh faktorov ustoychivosti prostranstvennogo razvitiya territoriy s pozitsii sistemy podkhoda [Study of the main factors of sustainability of spatial development of territories from the standpoint of a systematic approach]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Economics of Sustainable Development]. 3, 76-83.
5. Pochkin O.E. (2020). Formirovaniye chelovecheskogo kapitala v kontekste integratsii ekonomicheskogo i sotsial'nogo razvitiya [Formation of human capital in the context of integration of economic and social development]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Economics of Sustainable Development]. 3, 121-124.
6. Pshmakhova, M.I.. Dem'yanchenko, N.V., Mamay, S.S. (2020). Teoreticheskiye aspekty finansovogo regulirovaniya natsional'noy ekonomiki: propedevtika verbal'no-graficheskogo modelirovaniya [Theoretical aspects of financial regulation of the national economy: propaedeutics of verbal-graphic modeling]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Economics of Sustainable Development]. 3, 151-155.
7. Ukaz o natsional'nykh tselyakh razvitiya Rossii do 2030 goda [Decree on the national development goals of Russia until 2030]. Retrieved from: Retrieved from: <http://www.kremlin.ru/acts/news/63728/>

---

e-mail: katkatrin200@mail.ru

*Дубинина Е.Ю.*

ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г Шухова»,  
ст. преподаватель кафедры теории и методологии науки

## К ВОПРОСУ О КРИТЕРИЯХ ВЫБОРА ОБЪЕКТОВ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНА

**Аннотация.** Целью работы явилось изучение критериев и факторов, лежащих в основе выбора объектов инвестирования в инновационный потенциал региона для выбора наиболее приоритетного с точки зрения повышения эффективности и роста экономики региона. На основе анализа подходов к определению сущности инновационного потенциала обоснована ведущая роль человеческого капитала в его структуре. Человеческий капитал органически включен в структурный состав потенциала и замыкает на себе функционирование остальных его составляющих. Методология исследования базировалась на принципе причинно-следственной связи, реализация которого позволяет доказать существенную взаимосвязь и взаимообусловленность проблем. В работе использованы методы информационного поиска, обобщения существенных аспектов изучаемого объекта, содержательного анализа исследуемой проблемы, аргументированного доказательства сделанных выводов и умозаключений. Аргументировано детерминирование человеческого капитала в структуре инновационного потенциала региона. Обоснована объективность существования проблем выбора объектов инвестирования в человеческий капитал как структурный элемент инновационного потенциала региона, вызванная как сложностью самого объекта, так и игнорированием на практике факторов, определяющих результативность использования человеческого капитала. Акцентируется внутренняя и внешняя направленность действия факторов на объект инвестирования. По результатам изучения влияния выявленных факторов на эффективность функционирования человеческого капитала логически обоснована необходимость их учета при разработке инновационной политики региона в тесной взаимосвязи с кадровой политикой и политикой занятости, инвестиционной политики, направлений технологической модернизации и других региональных программ, влияющих на результаты функционирования человеческого капитала.

**Ключевые слова:** инновационный потенциал региона, объекты инвестирования в инновационный потенциал, факторы выбора объектов инвестирования, человеческий капитал.

**Введение.** Переход к инновационной модели развития – современный тренд экономического роста. Стратегия национального развития в качестве своей неотъемлемой части рассматривает инновационный потенциал региона. Его эффективное использование способствует формированию конкурентоспособной отечественной национальной экономики, что имеет особую важность с учетом ее масштабов, а также внешних вызовов и угроз. Также

содержание инновационного потенциала актуально на современном этапе, когда общество находится в стадии формирования новой фазы развития – постиндустриальной. Региональные экономики осуществляют этот переход с разной скоростью, каждая находится в поиске своих «красных нитей», потянув за которые можно вытянуть свою экономику на дорогу, ведущую в постиндустриальный мир [2, 5, 6, 8, 14]. В настоящее время российская экономика

находится в сложном состоянии. Под флагом глобализации долгие годы последовательно проводилась политика колонизации всего постсоветского пространства западным капиталом. Формы и методы «выкручивания рук» совершенствовались с каждым годом, а в настоящее время далеки не только от законных, цивилизованных, но, порой, даже от здравого смысла. Подавляющее большинство теоретиков и практиков считает, что противостоять подобному давлению можно только путем рационализации имеющихся ресурсов на основе инновационного подхода [2, 6, 9, 13]. Вместе с тем экономические ресурсы размещены по территории страны неравномерно, они существенно дифференцируются по количеству, структуре и качеству. Следовательно, не может быть универсального течения инновационного процесса, а значит, и единой для всех регионов инновационной политики.

В связи с этим в последние десятилетия не иссякает интерес к исследованию развития инновационного потенциала регионов [5, 7, 12]. Полученные результаты имеют не только научное значение, но могут быть использованы и в практической деятельности экономических субъектов всех уровней.

Инновационная активность регионов в ходе бурного развития процессов глобализации позволяет регионам использовать свои локальные преимущества в конкурентной борьбе. Кроме того, уровень и динамика развития инновационного потенциала определяют устойчивость региональной экономики. Наконец, состояние инновационного потенциала региона значительно влияет на формирование партнерских отношений между различными субъектами инновационной деятельности, выступая мотиватором инвестиций и реализации совместных проектов.

Несмотря на большое число научных публикаций, посвященных проблемам инновационного развития, включая

исследование сущности инновационного потенциала, его структуры и механизма инновационной политики регионов, единства взглядов среди авторов в указанных предметных областях так и не достигнуто вот уже в течение более чем двадцати лет.

Целью работы явилось изучение факторов, действующих на выбор объектов инвестирования в инновационный потенциал региона, и определение тех объектов, которые в наибольшей мере оптимизируют структуру потенциала и обеспечивают эффективность его использования.

Вышеуказанная цель достигается решением следующих задач:

- обосновать наличие проблем в определении оптимальной структуры инновационного потенциала;
- аргументировать детерминирование человеческого капитала в структуре инновационного потенциала региона как объекта инвестирования;
- сгруппировать факторы, влияющие на выбор объектов инвестирования в человеческий капитал, как драйвер инновационного потенциала.

Следующие положения отражают гипотезу исследования.

Теоретико-методологические исследования формирования и использования инновационного потенциала региона получают дальнейшее развитие, содержательно обогащаясь. Однако основное внимание ученые уделяют изучению его структуры и оценки, тогда как проблема выбора приоритетности объекта инвестирования в потенциал не получила достаточной разработки.

В свою очередь выбор указанного объекта также связан с комплексом проблем, так как формирование и использование инновационного потенциала находится под действием многих факторов, недостаточно учитываемых в регионах при разработке инновационной политики, что отрицательно сказывается на уровне инновационного развития.

**Методы исследования.** В основу методологии исследования положен принцип причинно-следственной связи, позволяющий доказать взаимосвязь и взаимообусловленность проблем формирования и использования человеческого капитала и инновационного потенциала.

В качестве методов использованы: информационный поиск, обзор литературных источников, обобщение сущностных аспектов изучаемого объекта, содержательный анализ исследуемой проблемы, аргументированные доказательства сделанных выводов и умозаключений.

**Результаты исследования.** Исследователи феномена инновационного потенциала региона предлагают достаточно обширное количество его определений, более двадцати [4]. Их формулировки варьируются в зависимости от подходов к изучению понятия «инновационный потенциал региона», коих также насчитываются более двух десятков, от ресурсного и факторного до процессно-результативного и интегрированного [11].

Оставляя за рамками статьи характеристики подходов и формулировки определений самого понятия, остановимся на структуре инновационного потенциала. Представители каждого из подходов включают в нее элементы, которые отражают уровень и направленность исследования, а также специфику объекта. Так, к классическим его составляющим ресурсным потенциалам (научно-технические, технологические, трудовые, финансовые, организационные, информационные) добавились такие, как инновационная культура, инновационная инфраструктура [4], потребительский сегмент [11] и другие [3, 7].

Вариативность структурных составляющих инновационного потенциала создает проблему определения направления инвестиций в его развитие, необходимость выбора объективных предпочтений финансовых вложений для получения запланированного целевого эффекта. Суть проблемы

в том, что эти вложения осуществляются из разных источников, интересы распорядителей которых могут не совпадать. Государство, корпорации, специализированные фонды, частные лица не всегда однозначно оценивают значение инновационного пути развития. Так, например, монополии не мотивированы на инновационное развитие. Господство над ценой, простой доступ к бюджетным средствам, содержание лобби в законодательных и исполнительных органах власти позволяют им получать монопольные сверхприбыли и без нововведений, и повышения качества трудового потенциала [1].

Игнорирование необходимости инновационного развития характерно и для хозяйствующих субъектов, осуществляющих перепродажи и посредническую деятельность. Подобных организаций достаточно много, учитывая, что отраслевую и территориальную структуру экономики страны нельзя назвать рациональной, то же касается и регионов. Индифферентны к инновациям дотационные регионы, а также те, в экономике которых доминирует добывающая промышленность. Такая ситуация только обостряет актуальность поиска объектов инвестирования.

Ни в коем случае не умаляя роли науки, техники, финансов, информации и управления в инновационной экономике, все же отметим, что все эти потенциалы могут оказаться мертвы, если не будет эффективно задействован трудовой потенциал, на орбите функционирования которого они находятся. В рыночной экономике инновационного типа более содержательно было бы говорить не о кадровом или трудовом потенциале, как это делается в большинстве исследований [3, 4, 7, 14], а о человеческом капитале [12]. Подобный подход адекватен изменениям во внешней среде: появлению новых технологий, расширению масштабов деятельности, изменениям в потребительском спросе, действиям новых сильных конку-

рентов, новым императивам экономической политики государства.

В современных трактовках, в частности с позиций компетентностного подхода, носитель человеческого капитала потенциально должен соответствовать следующим требованиям: знать—уметь—владеть—применять. Однако на практике возникают риски, вызванные как внутренними причинами (недостаток или отсутствие необходимых знаний и навыков, мотивации к их использованию), так и внешними (отсутствие условий для их реализации). Примером могут служить результаты опросов фонда «Общественное мнение», проведенных в ноябре 2022 года в 53 регионах. Они показали, что в России:

- 55% населения трудятся не по специальности;
- 38% работают по полученной профессии;
- 7% занятых не имеют ни среднего, ни высшего образования [10].

Подобные данные свидетельствуют о серьезных проблемах как в качестве человеческого капитала, так и в его использовании, что не может не отражаться на параметрах инновационного потенциала в целом и результатах его использования. В итоге все иные структурные элементы инновационного потенциала рискуют потерять и объемы, и качество. Снижается и уровень инновационного развития как показатель результативности использования инновационного потенциала [9, 14]. Ухудшается состояние инновационной среды-комплекса предпринимательства, системы образования, науки, новаций, функционирование которых во взаимосвязи обеспечивает систему инновационного производства.

Вышесказанное позволяет сделать вывод, что человеческий капитал призван играть в инновационном потенциале ведущую роль, причем на всех стадиях: формирования, воспроизводства, использования, модернизации. Ее недооценка на практике

может нивелировать действие важнейшего фактора развития инновационного потенциала – технологического, приобретающего особую актуальность в связи с развитием нового технологического уклада, масштабными процессами цифровизации, преодолением технологической отсталости от экономик передовых в технологическом развитии стран.

Признание первенства человеческого капитала в структуре инновационного потенциала еще не решает вопрос выбора объекта инвестирования, так как возникает новая проблема – определение такого объекта уже в структуре самого человеческого капитала. Это требует изучения состояния человеческого капитала региона и его составляющих. Экспертные оценки можно получить на основе мониторинга данных статистических органов по демографии, здравоохранению и образованию; по динамике доходов населения; по уровню, характеру и видам занятости, а также специальных исследований по выявлению уровней инновационной мотивированности, активности и инновационного мышления.

Информация о сильных позициях и слабых сторонах в структуре человеческих ресурсов региона сделает более предметными дальнейшие действия по выбору направления инвестиций. Возможно, квотирование рабочих мест с инновационной направленностью, сокращение отраслевых и территориальных разрывов в оплате труда, подготовка специалистов «под заказ» окажутся выгоднее льгот для мигрантов и увеличения пособий для бедных.

Что касается критериев выбора объектов инвестирования в человеческий капитал, то ими являются продуктивность его использования в контексте инновационного процесса (полученные результаты в физическом и денежном выражении применительно к уже созданному инновационному продукту) и инновационная активность (способность и желание

осуществлять инновационную деятельность в перспективе).

Изучая факторы, под действием которых осуществляется выбор объектов инвестирования в человеческий капитал, мы руководствовались критерием эффек-

тивности его функционирования. Не претендуя на полномасштабный охват всех действующих факторов, приведем в наиболее общем виде их классификацию с точки зрения направлений и последствий влияния (табл.).

Таблица

### Классификация факторов, влияющих на использование человеческого капитала

Факторы	Результаты влияния	
	Эффективное использование человеческого капитала	Неэффективное использование человеческого капитала
Внутренние	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка квалифицированных специалистов в соответствии с требованиями регионального рынка труда;</li> <li>- разработка и реализация региональных программ повышения квалификации;</li> <li>- устранение формализма в организации и прохождении производственной практики в период обучения;</li> <li>- действенная профориентация молодежи;</li> <li>- стимулирование трудоустройства выпускников профессиональных учебных заведений в регионе;</li> <li>- оптимизация отраслевой и территориальной структур хозяйственного комплекса региона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие координации при разработке политики занятости, инвестиционной политики, направлений технологической модернизации и других региональных программ, влияющих на результаты функционирования человеческого капитала;</li> <li>- формализм в реализации программ повышения квалификации и профориентации;</li> <li>- несоответствие качества подготовки молодых специалистов требованиям инновационной среды региона;</li> <li>- недобросовестная конкуренция хозяйствующих субъектов на региональном рынке</li> </ul>
Внешние	<ul style="list-style-type: none"> <li>- укрепление региональной экономической и социальной безопасности;</li> <li>- устойчивость экономики и экономический рост;</li> <li>- долговременные взаимовыгодные партнерские межрегиональные связи;</li> <li>- устранение барьеров, препятствующих профессиональной и трудовой мобильности;</li> <li>- приток качественных трудовых ресурсов;</li> <li>- наличие инновационной среды;</li> <li>- привлекательный инновационный и инвестиционный климат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокие риски политической и социально-экономической нестабильности;</li> <li>- локальные и глобальные экономические кризисы;</li> <li>- коррупция в законодательных и исполнительных властных, а также контролирующих структурах региона;</li> <li>- дисбаланс между спросом и предложением рабочей силы на рынке труда;</li> <li>- отток высококвалифицированных специалистов;</li> <li>- падение престижа научно-исследовательского труда и изобретательства</li> </ul>

Внутренние факторы определяют возможности (или их отсутствие) региона по созданию условий для продуктивного

использования человеческого капитала и активизации его инновационной направленности. Внешние факторы связаны с

элементами макросреды, определяют тенденции развития региона и оказывают влияние на имеющиеся ресурсы для осуществления инновационной деятельности. К факторам внешней среды относятся: состояние экономики региона и государства, научно-технический прогресс, политические и демографические факторы.

Государство предпринимает определенные усилия по ускорению перевода экономики на инновационный путь развития: разработана стратегия [13], создана законодательная база, предложен комплекс соответствующих мероприятий в рамках государственной программы [10], подобные документы составлены и на уровне регионов. Институтом статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики разработана система показателей, лежащая в основе расчета российского регионального инновационного индекса.

Создаются соответствующие элементы инновационной инфраструктуры, призванные способствовать внедрению новаций на практике. Среди них технопарки, инновационно-технологические центры при университетах, центры инновационного консалтинга.

Однако указанные негативные факторы, а также те, которые не получили освещения в данной статье, воздействуя на владельцев и пользователей человеческого капитала, превращают его из катализатора в тормоз инновационных процессов. Падает внутренняя мотивация работников к инновационной деятельности, а внешняя дает отрицательный мультиплектический эффект – сбой в функционировании остальных элементов инновационного потенциала. В итоге реализация намеченных планов замедляется, а зачастую сводится на нет. Чтобы не ограничиться декларациями и призывами, нежелательные факторы необходимо выявлять, систематически отслеживать и корректировать их действие в сторону снижения рисков их негативного

влияния на инновационную среду региона и его инновационный потенциал.

**Выводы и заключение.** В настоящей статье представлено авторское видение проблем выбора объектов инвестирования в инновационный потенциал региона: дифференцированности ресурсной составляющей потенциала; множественности факторов, влияющих на выбор направленности инвестирования; сложности структуры человеческого капитала как объекта инвестирования; отсутствия сопряженности структуры и качества человеческого капитала с другими составляющими инновационного потенциала при выработке и реализации региональной инновационной политики.

Их решение связано с признанием человеческого капитала главной составляющей инновационного потенциала, а следовательно, приоритетного объекта инвестирования. В свою очередь требуется конкретизировать, какая составляющая человеческого капитала нуждается в инвестициях в контексте ее влияния на качество инновационного потенциала региона, активность и результативность его использования. Учитывая региональную дифференциацию человеческого капитала, необходим мониторинг динамики его структуры и качества для корректировки направления инвестиций.

Анализ факторов, влияющих на эффективность использования человеческого капитала, позволит сформировать информационную основу для выработки наиболее перспективных направлений инвестирования в региональный инновационный потенциал.

## Список литературы

1. Абрамов, М. Д. Рост? Рецессия? Развал? / М. Д. Абрамов. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rost-retsessiya-razval/viewer> (дата обращения: 18.08.2023). – Текст : электронный.

2. **Абдрахманова, Г. И.** Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Вып. 5 / Г. И. Абдрахманова, П. Д. Бахтин, Л. М. Гохберг [и др.] ; под ред. Л. М. Гохберга ; НИУ ВШЭ. – URL: <https://issek.hse.ru/data/2016/06/28/1115847925/RIR%202016.pdf> (дата обращения: 14.08.2023). – Текст : электронный.
3. **Алексеев, С. Г.** Интегральная оценка инновационного потенциала региона / С. Г. Алексеев // Проблемы современной экономики. – URL: <http://www.m-economy.ru/> (дата обращения: 15.08.2023). – Текст : электронный.
4. **Бибик, С. Н.** Инновационный потенциал региона: сущность, содержание, структура / С. Н. Бибик // Креативная экономика. – 2013. – № 5(77). – С. 3–9. – URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/28843/> (дата обращения: 15.08.2023). – Текст : электронный.
5. **Гармашова, Е. П.** Факторы инновационного развития региона / Е. П. Гармашова, А. М. Дребот. – Текст : непосредственный // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. – № 3. – С. 1523–1534.
6. **Герасимов, А. В.** Инновационный потенциал как основа экономического развития регионов России / А. В. Герасимов. – URL: <https://www.docme.ru/doc/1489762/innovacionnyj-potencial-kak-osnova-ekonomiceskogo-razviti> (дата обращения: 14.08.2023). – Текст : электронный.
7. **Матюгина, Э. Г.** Методика оценки инновационного развития региона (на примере регионов Южного федерального округа) / Э. Г. Матюгина, А. А. Митус, Е. П. Гармашова, А. Г. Баранов, А. М. Дребот. – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 12. – С. 3259–3276.
8. **Нуреев, Р. М.** Сравнительный анализ инновационной активности российских регионов / Р. М. Нуреев. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2017/03/25/1251074746/Terra%2015.1-9.pdf> (дата обращения: 20.08.2023). – Текст : электронный.
9. Перечень основных мероприятий государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика». – URL: <https://sudact.ru/law/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-15042014-n-316/gosudarstvennaya-programma-rossiiskoi-federatsii-ekonomiceskoe/prilozhenie-n-1/> (дата обращения: 20.08.2023). – Текст : электронный.
10. Половина россиян работает не по профессии. – URL: <https://rb.ru/news/russians-labour-specialty> (дата обращения: 14.08.2023). – Текст : электронный.
11. **Прокофьев, К. Ю.** Инновационный потенциал региона: сущность, структура / К. Ю. Прокофьев. – Текст : непосредственный // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 30. – С. 12–19.
12. **Стрябкова, Е. А.** Формы человеческого капитала региона и особенности выбора индикаторов их оценки в условиях цифровой трансформации / Е. А. Стрябкова, Е. В. Вейс. – Текст : непосредственный // Экономика. Информатика. – 2020. – 47(4). – С. 700–709.
13. Стратегия инновационного развития РФ до 2023 года. – URL: <https://z-motiv.ru/strategiya-innovatsionnogo-razvitiya-rf-do-2023-goda/> (дата обращения: 18.08.2023). – Текст : электронный.
14. **Сутугина, М. В.** Инновационный потенциал регионов России как фактор экономического роста / М. В. Сутугина, Е. Е. Склярова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 12. – С. 66–71. URL: <http://e-koncept.ru/2016/46214.htm>. (дата обращения: 18.08.2023). – Текст : электронный.

**Dubinina E. Yu.**

V.G. Shukhov Belgorod State Technological University, Senior Lecturer, Chair of Theory and Methodology of Science

## TO THE QUESTION OF THE CRITERIA FOR SELECTING THE OBJECTS OF INVESTMENT IN THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE REGION

**Abstract.** The aim of the work was to study the criteria and factors underlying the choice of objects of investment in the innovative potential of the region in order to select the most priority in terms of increasing the efficiency and growth of the region's economy. Based on the analysis of approaches to determining the essence of innovation potential, the leading role of human capital in its structure is substantiated. Human capital is organically included in the structural composition of the potential and closes the functioning of its other components. The research methodology was based on the principle of causation, the implementation of which makes it possible to prove the essential relationship and interdependence of problems. The paper uses the methods of information retrieval, generalization of the essential aspects of the object under study, meaningful analysis of the problem under study, reasoned evidence of the conclusions and conclusions drawn. The determination of human capital in the structure of the region's innovative potential is argued. The objectivity of the existence of problems of choosing objects of investment in human capital as a structural element of the region's innovative potential, caused both by the complexity of the object itself, and by ignoring in practice the factors that determine the effectiveness of the use of human capital, is substantiated. The internal and external orientation of the action of factors on the object of investment is emphasized. Based on the results of studying the influence of the identified factors on the efficiency of the functioning of human capital, it is logically justified that they should be taken into account when developing the innovation policy of the region in close connection with the personnel and employment policy, investment policy, areas of technological modernization and other regional programs that affect the results of the functioning of human capital.

**Keywords:** innovative potential of the region, objects of investment in innovative potential, factors for choosing investment objects, human capital.

### References

1. Abramov, M.D. Rost? Retsessiya? Razval? [Growth? Recession? Collapse?] Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/rost-retsessiya-razval/viewer>
2. Abdrakhmanova, G.I. et al. Reiting innovatsionnogo razvitiya sub"yektorov Rossийskoy Federatsii [Rating of innovative development of subjects of the Russian Federation]. Issue 5. Ed. by L.M. Gokhberg. NRS VSE. Retrieved from: <https://issek.hse.ru/data/2016/06/28/1115847925/RIR%202016.pdf>
3. Alekseyev, S.G. Integral'naya otsenka innovatsionnogo potentsiala regiona [Integral assessment of the region's innovative potential]. Problemy sovremennoy ekonomiki [Problems of Modern Economy]. Retrieved from: <http://www.m-economy.ru/>
4. Bibik, S.N. (2013). Innovatsionnyy potentsial regiona: sushchnost', soderzhaniye, struktura [Innovative potential of the region: essence, content, structure]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy]. 5 (77), 3-9. Retrieved from: <http://www.creativeeconomy.ru/articles/28843/>
5. Garmashova, E.P., Drebot, A.M. (2020). Faktory innovatsionnogo razvitiya regiona [Factors of innovative development of the region]. Voprosy innovatsionnoy ekonomiki [Questions of Innovative Economy]. 10 (3), 1523-1534.

6. Gerasimov, A.V. Innovatsionnyy potentsial kak osnova ekonomiceskogo razvitiya regionov Rossii [Innovative potential as a basis for economic development of Russian regions]. Retrieved from: <https://www.docme.ru/doc/1489762/innovacionnyj-potencial-kak-osnova-ekonomiceskogo-razvitiya>
7. Matyugina, E.G. et al. (2020). Metodika otsenki innovatsionnogo razvitiya regiona (na primere regionov Yuzhnogo federal'nogo okruga) [Methodology for assessing the innovative development of the region (the regions of the Southern Federal District as a case study)]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy]. 14 (12), 3259-3276.
8. Nureyev, R.M. Sravnitel'nyy analiz innovatsionnoy aktivnosti rossiyskikh regionov [Comparative analysis of innovative activity of Russian regions]. Retrieved from: <http://ecsocman.hse.ru/data/2017/03/25/1251074746/Terra%2015.1-9.pdf>
9. Perechen' osnovnykh meropriyatiy gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii «Ekonomicheskoye razvitiye i innovatsionnaya ekonomika» [List of the main events of the state program of the Russian Federation "Economic development and innovative economy"]. Retrieved from: <https://sudact.ru/law/postanovlenie-pravitstva-rf-ot-15042014-n-316/gosudarstvennaia-programma-rossiiskoi-federatsii-ekonomicheskoe/prilozhenie-n-1/>
10. Polovina rossiyan rabotayet ne po professii [Half of Russians work outside their profession]. Retrieved from: <https://rb.ru/news/russians-labour-specialty>
11. Prokofiev, K.Yu. (2013). Innovatsionnyy potentsial regiona: sushchnost', struktura [Innovative potential of the region: essence, structure]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [Regional Economy: Theory and Practice]. 30, 12-19.
12. Stryabkova, E.A., Veys, E.V. (2020). Formy chelovecheskogo kapitala regiona i osobennosti vybora indikatorov ikh otsenki v usloviyakh tsifrovoy transformatsii [Forms of human capital in the region and features of the choice of indicators for their assessment in the context of digital transformation]. Ekonomika. Informatika [Economy. Computer science]. 47 (4), 700-709.
13. Strategiya innovatsionnogo razvitiya RF do 2023 goda [Strategy for Innovative Development of the Russian Federation until 2023]. Retrieved from: <https://z-motiv.ru/strategiya-innovatsionnogo-razvitiya-rf-do-2023-goda/>
14. Sutugina, M.V., Sklyarova, E.E. (2016). Innovatsionnyy potentsial regionov Rossii kak faktor ekonomiceskogo rosta [Innovative potential of Russian regions as a factor of economic growth]. Nauchno-metodicheskiye elektronnye zhurnaly «Kontsept» [Scientific and methodical electronic journal "Concept"]. 12, 66-71. Retrieved from: <http://e-koncept.ru/2016/46214.htm>.

*Теплов И.О.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ ПЛАТФОРМЫ КЛАСТЕРИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ: ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ

**Аннотация.** Настоящая статья является продолжением цикла научных публикаций автора, отражающих результаты разработки методологического аспекта кластеризации экономических систем. Целью данной публикации явилось систематизированное представление принципов и методов реализации кластерного подхода в исследованиях экономических систем, разработанных и апробированных прикладной экономической наукой, с групповым обобщением принципов по стадиям кластеризации и методов по задачам и результатам использования. Методологической основой выполнения работы послужил кластерный подход к исследованию экономических систем, в рамках которого реализованы принципы эволюционности научного знания, дедуктивной взаимосвязи методологических компонент, конкретизации предметных областей их прикладного использования. Исследование проводилось на основе общенаучных методов (содержательного анализа, обобщения, графической и табличной визуализации, систематизации, классификации, аргументации причинно-следственной связи), адаптированных под решение задачи формирования комплексного представления принципов и методов кластеризации экономических систем. В статье изложены результаты изучения позиций различных авторов по поводу принципов реализации кластерного подхода к исследованию экономических систем. Представлена система принципов, распределенных по стадиям формирования и функционирования экономических кластеров, и дана их содержательная характеристика. Обоснована дедуктивная взаимосвязь общенаучных, «профильных» и «предметных» методов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем. Сформирован состав методов и приведена их характеристика с учетом задач и результатов, достоинств и недостатков, техники применения в исследованиях устойчивости развития экономических систем.

**Ключевые слова:** экономическая система, кластерный подход к исследованию экономических систем, устойчивость развития экономических систем, принципы и методы кластеризации.

**Введение.** Феномен экономической системы характеризуется сложным структурным строением, множественностью составляющих ее компонент, разнообразием существующих между ними связей и другими сущностными признаками, обусловливающими стабильно высокий интерес к исследованиям экономических систем с целью разработки научных подходов, обеспечивающих устойчивость их развития. В последние годы среди этих подходов особую популярность у исследователей приобрел кластерный подход, обоснованию

сущности и содержания которого, методическому инструментарию реализации его положений в прикладной экономике посвящены научные труды многих отечественных и зарубежных авторов.

Аргументация ценности кластерного подхода к исследованию экономических систем приводится в разных аспектах, с позиций: теории и практики кластеризации цифровой экономики [3], организации государственно-частного партнерства в экономике кластерного типа [1], развития устойчивых кластерных структур [5],

оценки влияния кластеров на региональное развитие [6], разработки кластерной политики [9, 10], кластеризации промышленности [12], изучения зарубежного опыта кластерного развития экономических систем [13, 14, 15] и т.д.

Особую ценность для практической реализации кластерного подхода в исследованиях экономических систем имеют разработки, посвященные методологическим аспектам – принципам [5, 12], методам [7], методическим подходам [6], обосновываемым применительно к маркетинговой сфере [2, 4, 10], промышленному сектору экономики [12] и ее пространственному развитию [14, 15], обеспечению устойчивости данного процесса [16], организации мониторинга и оценке реализуемой кластерной политики [17].

Формирование нашей методологической позиции по поводу кластеризации экономических систем проводилось посредством изучения содержания указанных, а также других научных работ, по результатам которого проведено обобщение подходов и моделей кластеризации [11].

Настоящая статья является продолжением цикла наших научных публикаций, отражающих логику формирования методологической платформы кластеризации экономических систем.

Целью работы в данном случае мы определили формирование системного представления принципов и методов реализации кластерного подхода в исследованиях экономических систем, разработанных и апробированных прикладной экономической наукой, с групповым обобщением принципов по стадиям кластеризации и методов по задачам и результатам использования.

Достижение цели работы обеспечивалось посредством:

- изучения существующих точек зрения на методологию реализации кластерного подхода к исследованию экономических систем;

- формирования системы принципов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем с распределением принципов по стадиям формирования и функционирования экономических кластеров и характеристикой содержания;

- обоснования дедуктивной (по принципу логического умозаключения от общего к частному) взаимосвязи общенаучных, «профильных» (с разделением на экономические и маркетинговые) и «предметных» (с разделением на методы идентификации кластеров и метод кластерного анализа) методов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем;

- конкретизации задач и результатов использования методов реализации кластерного подхода в практике исследования устойчивости развития экономических систем, достоинств и недостатков, техники применения методов.

Гипотеза исследования базировалась на требовании системного представления методологической платформы кластеризации экономических систем, ее декомпозиции по составляющим элементам методологии в связке «подходы – модели – принципы – методы», отражающей логику их дедуктивной взаимосвязи.

**Методы исследования.** Методологической основой выполнения работы послужил кластерный подход к исследованию экономических систем, в рамках которого реализованы принципы эволюционности научного знания, дедуктивной взаимосвязи методологических компонент, конкретизации предметных областей их прикладного использования.

Исследование проводилось на основе общенаучных методов (содержательного анализа, обобщения, графической и табличной визуализации, систематизации, классификации, аргументации причинно-следственной связи), адаптированных под решение задачи формирования комплекс-

ного представления принципов и методов кластеризации экономических систем.

**Результаты исследования.** В системе методологических элементов принципам и методам традиционно отводится особое место, обосновываемое их более высокой прикладной ценностью в сравнении с другими элементами методологии.

В частности, принципы определяют систему правил деятельности (в нашем случае – реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем), а методы обеспечивают практическое решение поставленной исследовательской задачи.

Известно, что принципам присущ произвольный характер их формулировки, обусловленный субъективной позицией исследователя, его личным убеждением по поводу сути и содержания изучаемой проблемы (за исключением общенаучных принципов проведения исследования). Поэтому видение состава принципов характеризуется альтернативностью, варьируя в представлениях разных исследователей.

Принципы кластеризации экономики в основном формулируются и обосновываются применительно к разработке и реализации кластерной политики. Так,

Е.А. Стрябкова, придерживаясь позиции количественного минимализма, выделяет всего три принципа осуществления кластерной политики [10, с. 29]. Сторонником противоположной позиции – максимально широкого представления принципов разработки и реализации кластерной политики – является И.Е. Рисин, относящий к ним 17 принципов ее научного обоснования [9, с. 64–66].

Приведенные примеры подтверждают альтернативность точек зрения исследователей по поводу принципов кластеризации применительно к разработке и реализации (осуществлению) кластерной политики, разработке стратегий развития кластеров, т.е. предметным областям формирования принципов кластеризации в стратегической перспективе.

Отличием нашего подхода к определению принципов реализации кластерного подхода является ориентация на тактическую перспективу, что требует разделения принципов по стадиям формирования и функционирования экономических кластеров, а также конкретизация сферы реализации принципов – в исследованиях устойчивости развития экономических систем. Исходя из этого, мы считаем возможным предложить следующий состав принципов (табл. 1).

Таблица 1

### Принципы реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем

Стадия кластеризации экономики	Принципы реализации кластерного подхода	Содержание принципов
1. Формирование экономических кластеров	Принцип равноправного партнерства	Является одним из базовых ценностных принципов организации экономического кластера, определяет паритет его участников, независимо от их функциональной роли в кластере или экономической специализации; предполагает строгое соблюдение равенства интересов участников кластера, недопущение доминирования интересов какого-либо участника в ущерб интересам других участников, снижающего эффективность экономического взаимодействия, ограничивающего права или сдерживающего их экономическое развитие
	Принцип согласованности целей участников	Требует четкого представления миссии создаваемого экономического кластера, формирования единой, «корпоративной» стратегии его развития, декомпозиции целей участников кластера исходя из их приоритетности для достижения стратегических задач, координации тактических действий и решений; согласование целей участников экономического кластера обеспечивает единое видение стратегической перспективы, движение к которой может осуществляться разными направлениями и способами, но при условии строгого учета целей всех участников кластера

Стадия кластеризации экономики	Принципы реализации кластерного подхода	Содержание принципов
	принцип информационного обмена	Требует, чтобы участники экономического кластера осуществляли постоянный обмен информацией в рамках совместной экономической деятельности (за исключением конфиденциальной информации, относимой к разряду «комерческой тайны»); в организационном плане предполагает построение единой базы данных по профилю функционирования экономического кластера, с открытым доступом к ее ресурсам для участников кластера; допускает создание специальных информационно-аналитических служб для сбора и экспертной обработки информационных потоков, с совместным финансированием их деятельности участниками кластера, заинтересованными в объективной и достоверной информации о состоянии целевого рынка и его динамике
2. Функционирование экономических кластеров	принцип рыночного саморегулирования	Требует, чтобы стратегическое поведение участников экономического кластера на целевом рынке основывалось на рыночных механизмах, комплексе внутренних (внутри кластера) и внешних (за его пределами) экономических взаимоотношений, развивающихся в условиях конкуренции; поскольку экономический кластер не является юридическим лицом, корректировка действий его участников, по определению, не может осуществляться извне со стороны единого управляющего органа ввиду его отсутствия, а поэтому адаптация участников кластера к изменениям условий рыночной среды должна осуществляться посредством рыночного саморегулирования, с учетом взаимных интересов; особое значение данный принцип приобретает для предотвращения конфликта интересов участников кластера
	принцип свободного предпринимательства	Являет собой один из базовых принципов организации рыночных отношений, позволяет их участникам самостоятельно выбирать сферы и направления экономической деятельности, легитимной в рамках действующего законодательства; действие принципа в экономическом кластере требует, чтобы его участники проявляли предпринимательскую инициативу, реализовывали творческие, нестандартные решения в собственных интересах, но при этом учитывали предпринимательские интересы других участников кластера, не допуская возникновения конфликтных хозяйственных ситуаций и ущемления предпринимательских интересов других участников экономического кластера
	принцип конкурентного преимущества	Требует, чтобы участники экономического кластера четко идентифицировали собственные конкурентные преимущества, создаваемые в системе экономического взаимодействия внутри кластера, которые его участники не могут приобрести при автономном функционировании; основан на комплексном анализе занимаемых конкурентных позиций, условий и факторов их изменения, особенно, потенциальных угроз, создаваемых конкурентами, не входящими в состав участников кластера; поскольку конкурентным преимуществам присуще имманентное свойство относительности, их разработка и реализация в хозяйственной деятельности участников экономического кластера должна осуществляться не эпизодически, а на постоянной основе
	принцип предпринимательского риска	Требует организации системного мониторинга внутренней (в пределах экономического кластера) и внешней (за его пределами) рыночной среды, комплексного анализа информации о ее развитии, разработки альтернативных вариантов действий для различных сценариев изменения рыночной конъюнктуры с целью минимизации (в идеале – полного нивелирования) влияния негативных рыночных факторов, увеличивающих предпринимательские риски; участники кластера должны принимать решения, основанные на объективной оценке собственного экономического потенциала, рыночных возможностей, потенциальных внешних угроз и, главное, негативных последствий для других участников кластера, вызываемых рисковыми решениями и действиями

В отличие от принципов методы имеют объективный характер, обусловленный требованием практической апробации, доказательства их приемлемости для прикладных исследований.

Субъективность в определении методов допускается только в части их выбора из накопленного экономической наукой методического базиса, а также в части доказательства приемлемости выбранных методов для решения поставленной исследовательской задачи.

В нашей работе в соответствии с задачей разработки методологии реализации кластерного подхода в исследованиях развития экономических систем целесообразно сформировать состав методов исходя из принципа дедукции, т.е. «от общего к частному». Мы считаем, что согласно этому принципу можно выделить три последовательно взаимосвязанные группы методов:

- общенаучные, приемлемые для исследования любого экономического процесса или явления;
- «профильные», используемые в исследованиях конкретного аспекта экономического процесса или явления;
- «предметные», разработанные для конкретного предмета исследования.

В такой последовательности методов отражаются уровни их приближения к предмету исследования, с оговоркой о том, что любой «предметный» метод априори не может быть разработан без методов предыдущих, более высоких уровней – «профильных» и общенаучных.

Основываясь на такой посылке, дедуктивная взаимосвязь методов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, на наш взгляд, может быть представлена следующим образом (рис.).



Рис. Дедуктивная взаимосвязь методов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем

Первые два уровня выделяемых нами методов (общенаучные и «профильные») мы обоснуем с выделением задач и результатов использования; третий уровень («предметные методы») – с выделением их достоинств и недостатков (методы идентификации экономических кластеров), а также с конкретизацией техники применения в исследованиях (метод кластерного анализа).

Первым методом в категории «общенаучных» является метод типологии и классификации, суть которого сводится к группировке объектов сравнения (в нашем случае экономических систем) по каким-либо признакам, характеризующим конкретный аспект их развития.

В исследовательской практике наиболее широкое распространение получила такая разновидность метода типологии и классификации, как сложные группировки, проводимые по двум и более признакам. Например, при сравнении объектов в динамическом аспекте вся их совокупность разделяется на группы по уровню (абсолютной величине) показателя в базисном году, затем объекты разделяются по уровню его изменения (относительной величине) в отчетном году.

Итогом разделения объектов выступает их типизация в следующих вариациях: объекты, имеющие и в базисном, и в отчетном году уровень показателя выше среднего значения; объекты, имеющие уровень показателя в базисном году выше, а в отчетном – ниже среднего значения; объекты, имеющие уровень показателя в отчетном году выше, а в базисном – ниже среднего значения; объекты, имеющие и в базисном, и в отчетном году уровень показателя ниже среднего значения.

Метод сравнения характеризуется разнообразием своих разновидностей. Сравнения могут быть парными и множественными (по числу объектов), одно- или многофакторными (по числу признаков). Область применения сравнений не ограничена по количеству признаков или объ-

ектов сравнения. Например, в качестве объектов сравнения могут выступать не только экономическая система в целом, но и отдельные отрасли экономики, виды экономической деятельности, продукция, типы рынков и т.п.

Метод главных компонент позволяет сокращать исходное признаковое пространство сравниваемых объектов. Согласно этому методу, «...анализируемый признак ( $x$ ) рассматривается как ( $m$ )-мерная случайная величина с вектором средних значений ( $\bar{a}$ ) и ковариационной матрицей, которые, как правило, неизвестны. ( $M$ )-вектор главных компонент ( $z$ ) определяется как линейная комбинация ( $z = Ix$ ), где исходная матрица ( $I$ ) имеет размерность ( $m \times m$ ). ( $K$ )-главной компонентой выступает такая нормировано-центрированная линейная комбинация исходных признаков, которая не коррелирована с ( $k-1$ ) предыдущими главными компонентами, и среди всех прочих главных компонент обладает наибольшей дисперсией» [4, с. 152].

Особенностью метода многомерного шкалирования является то, что «... поиск координатного пространства осуществляется не по значениям самих признаков, характеризующих объекты, а по характеристикам сходства или различия объектов между собой» [4, с. 152–153].

Следуя этому правилу, в многомерном шкалировании информация формируется на основе экспертной оценки взаимного расположения объектов сравнения. Но также могут использоваться и их количественные измерители, представляемые в матричной форме, например, в виде матриц сходства или различия.

Приведенная краткая характеристика сущности общенаучных методов, представляющих нам наиболее значимыми для реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, позволяет конкретизировать задачи и результаты их использования (табл. 2).

Вторая группа методов условно названа нами «профильной» и, в соответствии с доминирующей профильной направленностью, подразделяется на две подгруппы – экономические и маркетинговые методы.

Экономические методы (экономико-статистические, экономико-математические, эконометрические и пр.) характеризуются столь широким составом, что могут выступать самостоятельным предметом исследования.

Таблица 2

**Общенаучные методы реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, задачи и результаты их использования**

Наименование методов	Задачи использования	Результаты использования
Метод типологии и классификации	Группировка объектов по определенным признакам	Формирование состава однородных объектов, их систематизация по определенным признакам
Метод сравнения	Отбор наиболее важных признаков сравнения объектов	Формирование состава однородных признаков, подлежащих сравнению; сокращение числа анализируемых взаимонезависимых признаков
Метод главных компонент	Сокращение размерности признакового пространства объектов	Сведение множества исходных признаков к одному-двум для рассмотрения объектов сравнения в пространстве признаков
Метод многомерного шкалирования	Определение позиций объектов сравнения по характеристикам их сходства или различия	Построение матриц сходства или различия объектов сравнения, метрических или неметрических шкал

В рамках нашей работы, согласно задаче разработки методологии реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, из всего множества экономических методов мы выбрали методы факторного анализа, индексный и балансовый.

Метод факторного анализа сформировался в области математической статистики, представляет собой раздел многомерного (что свидетельствует о его дедуктивной взаимосвязи с общенаучными методами исследования, в частности, методом многомерного шкалирования) статистического анализа, объединяющий комплекс вычислительных приемов, позволяющих получить компактное описание исследуемых экономических явлений и процессов на основе обработки больших

массивов информации. Показатели разделяются на результирующие и факторные, при этом связка «фактор – результат» не является стабильной, может видоизменяться в обратном порядке, а связь между фактором и результатом может быть детерминированной (жесткой) или стохастической (вероятностной).

Суть индексного метода сводится к изменению формы представления показателей, отображаемых различными единицами измерения, сведению их к единой размерности в виде индексов – величин, получаемых как отношение показателей одинаковой размерности при их сопоставлении (например, за различные периоды времени, для разных территорий и т.д.).

В исследованиях устойчивости развития экономических систем индексный

метод получил наиболее широкое распространение из-за объективно существующей дифференциации социально-экономических показателей развития регионов, несопоставимых между собой по абсолютным величинам показателей. Как правило, комплексная оценка темпов развития регионов производится посредством построения обобщающего индекса, выступающего базисом для последующего ранжирования их позиций. Слагаемые обобщающего индекса задаются в исследовании произвольно, исходя из тех измерителей, которые отвечают приоритетному аспекту и поставленной задаче исследования.

Ценным для исследования устойчивости развития экономических систем методом мы считаем балансовый метод,

позволяющий производить количественную оценку достаточности ресурсов посредством сопоставления их фактического наличия и потребности в ресурсах. К примеру, в межрегиональных сопоставлениях наиболее часто используются балансы материальных или денежных ресурсов в стоимостном измерении; готовой продукции в натуральном измерении, а также межотраслевые балансы. По сути, баланс отражает соотношение сопоставимых пар критериев оценки ресурсов в вариантах: «производство – потребление»; «затраты – выпуск»; «экспорт – импорт»; «прибыль – затраты».

В концентрированном виде задачи и результаты использования рассмотренных экономических методов представлены в таблице 3.

Таблица 3

**Экономические методы реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, задачи и результаты их использования**

Наименование методов	Задачи использования	Результаты использования
Метод факторного анализа	Изучение взаимосвязей между значениями переменных и причин, влияющих на изменение экономических показателей	Оценка очевидного влияния факторов, выявление факторов скрытого влияния
Индексный метод	Приведение анализируемых величин к единой размерности	Изменение формы представления экономических показателей с разной размерностью измерения – в виде безразмерных относительных величин
Балансовый метод	Оценка соответствия экономических ресурсов потребности в них	Построение системы материальных и стоимостных балансов разного уровня: межотраслевого, межрегионального, топливного, энергетического и пр.

Вторая подгруппа «профильных» методов исследования – маркетинговых, по аналогии с экономическими методами, также характеризуется множеством их разновидностей. Для реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем наиболее значимыми маркетинговыми методами, по

нашему мнению, являются методы PEST-анализа, SWOT-анализа, матричный.

Метод PEST-анализа разработан в рамках стратегического маркетинга и предназначен для экспертной оценки факторов внешней среды: политических (political), экономических (economic), социальных (social), технологических (technological).

В исследованиях экономических систем данный метод используется, например, для анализа ситуации на новом рынке или на традиционном рынке, на котором продвигается новый продукт. Состав оцениваемых факторов внешней среды определяет выбор параметров оценки позиций объекта сравнения.

Метод PEST-анализа в техническом плане сводится к установлению ключевых стратегических факторов (событий), которые с высокой вероятностью могут оказать влияние на устойчивость развития экономической системы. Факторы-события оцениваются по их значимости в градациях от 0 (незначительное) до 5 (особо значимое). Итоговая оценка выводится по средневзвешенной арифметической и выступает основанием для вывода о готовности отреагировать на изменения рыночной среды, обоснования необходимости изменения товарного или инвестиционного портфеля, модернизации существующего, отказа от устаревшего или разработки нового продукта.

Отличием метода SWOT-анализа (Strengths – сильные стороны, Weaknesses – недостатки, Opportunities – возможности, Threats – угрозы) является оценка одновременно внешних и внутренних факторов, влияющих на конкурентных позиций экономической системы в системе взаимосвязей, раскрывающих ее внутренние силы и слабости в аспекте угроз и возможностей, создаваемых внешней средой.

Техника проведения SWOT-анализа сводится к последовательному выполнению трех действий: заполнение матрицы по квадрантам, образуемым сочетанием сильных и слабых сторон, возможностей и угроз; сопоставлению сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами; определению основных направлений развития, выявлению приоритетных для решения

проблем, с уточнением необходимого для этого ресурсного обеспечения.

Матричный метод заключается в определении местоположения экономической системы в квадрантах матрицы, строящейся по самым различным параметрам сравнения.

Например, в матрице БКГ (Бостонской консалтинговой группы – Boston Consulting Group) таковыми параметрами выступают темп роста рынка и доля на рынке в вариациях «низкий – высокий», «большая – малая»; в матрице General Electric (компании McKinsey) – привлекательность рынка (в вариациях «низкая», «средняя», «высокая») и конкурентная позиция (в вариациях «сильная», «средняя», «слабая»); в матрице ADL/CL (консалтинговой фирмы Arthur D. Little, исследовавшей жизненный цикл объекта (отрасли, бизнес-единицы) – Life Cycle) – относительное положение на рынке (в вариациях «слабое», «прочное», «заметное», «сильное», «ведущее») и этапы жизненного цикла (в вариациях «рождение», «развитие», «зрелость», «старение») и т.д. Сочетание параметров матриц образует ее квадранты, в которых располагается объект сравнения. Для каждого квадранта матриц их разработчики предлагают «оптимальные» конкурентные стратегии.

По аналогии с методами предыдущих групп, задачи и результаты использования маркетинговых методов реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем приведены в таблице 4.

Третья категория выделяемых нами методов имеет непосредственное отношение к предмету реализации кластерного подхода, а поэтому мы условно назвали ее «предметной» и подразделили на две подгруппы методов: идентификации кластеров и кластерного анализа.

Таблица 4

**Маркетинговые методы реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, задачи и результаты их использования**

Наименование методов	Задачи использования	Результаты использования
Метод PEST-анализа	Стратегический анализ факторов внешней среды	Экспертная констатация влияния политических, экономических, социальных и технологических факторов на развитие экономической системы
Метод SWOT-анализа	Систематизация внешних и внутренних факторов влияния в сравнении с аналогичными объектами	Экспертная констатация сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития экономической системы
Матричный метод	Анализ рыночной ситуации и определение фактической конкурентной позиции по сочетанию параметров матрицы	Графическая визуализация занимаемых экономической системой конкурентных позиций, формирование информационной основы для разработки альтернативных конкурентных стратегий

Поскольку методы идентификации кластеров разрабатываются на базе «профильных» (экономических и маркетинговых) методов (что также указывает на наличие дедуктивной взаимосвязи между ними), мы не считаем целесообразным их детализацию. Нам представляется достаточным разделить методы идентификации класте-

ров на две подгруппы по критерию исходной методической основы их разработки.

Более важным в данном случае является определение достоинств и недостатков, присущих методам, базирующимся на анализе статистических данных, а также основанным на экспертных оценках и косвенной информации (табл. 5).

Таблица 5

**Методы идентификации кластеров**

Группа методов	Достоинства	Недостатки
Методы, базирующиеся на анализе статистических данных	<ul style="list-style-type: none"> <li>– открытый доступ к официальным статистическим данным;</li> <li>– объективность статистических данных;</li> <li>– сопоставимость данных во времени и пространстве;</li> <li>– возможность верификации сделанных прогнозов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ограниченность статистической информации в региональном разрезе;</li> <li>– агрегированный, усредненный характер статистических данных;</li> <li>– отсутствие практики статистического учета результатов деятельности кластеров</li> </ul>
Методы, основанные на экспертных оценках и косвенной информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– возможность идентификации кластеров и протокластеров;</li> <li>– возможность реализации креативного подхода к обоснованию кластера;</li> <li>– детализация первичной информации о потенциальном «ядре» кластера и тяготеющих к нему предприятиях;</li> <li>– выработка коллективного экспертного мнения по поводу необходимости создания кластера</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий риск недостоверности первичной информации о потенциальных участниках кластера;</li> <li>– невозможность обеспечения масштабности исследования, ограниченность его объекта отдельным регионом;</li> <li>– высокая субъективность экспертных оценок</li> </ul>

Последним из выделенных нами методов выступает метод кластерного анализа, также отнесенный к категории «предметных» методов. По сути, метод кластерного анализа является частной разновидностью метода классификации, поскольку обеспечивает групповое распределение анализируемых объектов по четко определенным критериям. Метод кластерного анализа позволяет проводить распознавание образов (таксономию) по выделенным таксономическим единицам – группам объектов, образующим элементы классификационной совокупности, например, географические, территориальные (поселок, район, город) [8, с. 391].

В настоящее время метод кластерного анализа получил широкое распространение в аналитической практике и используется в исследованиях большой совокупности объектов, например, в исследованиях всех субъектов Федерации (регионов). В обобщенном виде достоинства этого метода, на наш взгляд, наиболее точно сформулированы Ю.И. Трещевским и Л.В. Пироговой и заключаются в возможности сведения множества разнородных показателей к числу ограниченных сочетаний; в выявлении общих тенденций развития явления (процесса) в однородных группах объектов; в установлении сильных и слабых признаков однородных объектов; в определении «типовых» направлений развития однородных объектов [12, с. 50–51].

По нашему убеждению, метод кластерного анализа имеет особо важное значение для реализации кластерного подхода в исследованиях устойчивости развития экономических систем, а поэтому мы планируем взять его за основу при проведении дальнейших научных исследований в данной области.

**Выводы и заключение.** Методологический арсенал реализации кластерного подхода в исследованиях экономических систем представлен множественными и разнообразными составами принципов и

методов. Познание их сути, содержания, техники прикладного использования выступает необходимым условием для выбора тех принципов и методов кластеризации, которые в максимальной степени адекватны поставленной исследовательской задаче.

В настоящей статье сформировано систематизированное представление принципов и методов реализации кластерного подхода применительно к исследованиям устойчивости развития экономических систем.

### Список литературы

1. **Боткин, О. И.** Роль государственно-частного партнерства в экономике кластерного типа : региональный аспект / О. И. Боткин, Т. Н. Тополева. – Текст : непосредственный // Проблемы региональной экономики. – 2020. – № 1–2. – С. 54–62.
2. **Данько, Т. П.** Управление маркетингом. – 4-е изд., перераб. и доп. / Т. П. Данько. – Москва : Издательство «Юрайт», 2015. – 521 с. – Текст : непосредственный.
3. Кластеризация цифровой экономики: теория и практика : монография / под ред. А. В. Бабкина. – Санкт-Петербург : Политех-Пресс, 2020. – 807 с. – Текст : непосредственный.
4. **Коротков, А. В.** Маркетинговые исследования / А. В. Коротков. – Москва : Юрайт, 2014. – 395 с. – Текст : непосредственный.
5. **Медведев, С. О.** Развитие кластерных структур на принципах устойчивого развития / С. О. Медведев, А. П. Мохирев, Ю. Д. Алашкевич, Т. Г. Рябова, Т. С. Гудень // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 11. – С. 106–110. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42595> (дата обращения: 04.07.2023). – Текст : электронный.

6. **Мухамадеев, А. Ф.** Методические подходы к идентификации кластеров и оценке их влияния на социально-экономическое развитие региона размещения / А. Ф. Мухамадеев. – Текст : непосредственный // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – № 11. – С. 2637–2650.
7. **Прохоренков, П. А.** Методы кластерного анализа в региональных исследованиях / П. А. Прохоренков, Т. В. Регер, Н. В. Гудкова. – Текст : непосредственный // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 3. – С. 100–106.
8. **Райзберг, Б. А.** Современный экономический словарь. – 6-е изд., перераб. и доп. / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 512 с. – Текст : непосредственный.
9. **Рисин, И. Е.** Принципы разработки и реализации региональной кластерной политики / И. Е. Рисин. – Текст : непосредственный // Регион: системы, экономика, управление. – 2014. – № 3(26). – С. 62–66.
10. **Стрябкова, Е. А.** Кластерная политика как инструмент повышения конкурентоспособности региона : монография / Е. А. Стрябкова. – Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2011. – 170 с. – Текст : непосредственный.
11. **Теплов, И. О.** Формирование методологической платформы кластеризации экономических систем: модели и подходы / И. О. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 3(100). – С. 126–137.
12. **Трещевский, Ю. И.** Экономико-статистический анализ факторов промышленного развития регионов России : кластерный подход / Ю. И. Трещевский, Л. В. Пирогова. – Текст : непосредственный // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 2(21). – С. 50–60.
13. **Трокаль, Т. В.** Кластерный подход в экономике России и за рубежом / Т. В. Трокаль. – URL: <https://interactive-plus.ru/e-articles/374/Action374-130368.pdf> (дата обращения: 03.07.2023). – Текст : электронный.
14. **Фонотов, А. Г.** Территориальные кластеры в системе пространственного развития : зарубежный опыт / А. Г. Фонотов, О. Е. Бергаль. – Текст : непосредственный // Пространственная экономика. – 2020. – Т. 16. – № 4. – С. 113–135.
15. **Hollander, H.** Methodology report for the European panorama of clusters and industrial change and European cluster database. – Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2020. – 45 p.
16. **Li-Chang, Hsu, Shang-Ling, Ou, Yih-Chang, Ou.** A Comprehensive Performance Evaluation and Ranking Methodology under a Sustainable Development Perspective // Journal of Business Economics and Management. – 2015, vol. 16, iss. 1. – P. 74–92.
17. **Wintjes, R., Spinoglio, M., Pellegrin, J., Hausemer, P., Amichetti, C.** Smart Guide to cluster policy monitoring and evaluation. – Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2020. – 62 p.

**Teplov I.O.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## METHODOLOGICAL PLATFORM FORMATION FOR CLUSTERING ECONOMIC SYSTEMS: PRINCIPLES AND METHODS

**Abstract.** This article is a continuation of the cycle of the author's scientific publications, reflecting the results of the development of the methodological aspect of the clustering of economic systems. The purpose of this publication was a systematic presentation of the principles and methods for implementing the cluster approach in the study of economic systems, developed and tested by applied economic science, with a group generalization of the principles for the stages of clustering and methods for the tasks and results of use. The methodological basis for the work was the cluster approach to the study of economic systems, within which the principles of the evolution of scientific knowledge, the deductive relationship of methodological components, and the specification of the subject areas of their applied use are implemented. The study was carried out on the basis of general scientific methods (content analysis, generalization, graphical and tabular visualization, systematization, classification, reasoning of a causal relationship), adapted to solve the problem of forming a comprehensive representation of the principles and methods of clustering economic systems. The article presents the results of studying the positions of various authors regarding the principles of implementing the cluster approach to the study of economic systems. A presented system of principles is distributed according to the stages of formation and functioning of economic clusters, and their meaningful characteristics are given. The deductive relationship of general scientific, "profile" and "subject" methods of implementing the cluster approach in studies of the sustainability of the development of economic systems is substantiated. The composition of the methods is formed and their characteristics are given, taking into account the tasks and results, advantages and disadvantages, the technique of application in studies of the sustainability of the development of economic systems.

**Keywords:** economic system, cluster approach to the study of economic systems, sustainable development of economic systems, principles and methods of clustering.

### References

1. Botkin, O.I., Topoleva, T.N. (2020). Rol' gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v ekonomike klasternogo tipa : regional'nyy aspekt [The role of public-private partnership in the cluster-type economy: a regional aspect]. Problemy regional'noy ekonomiki [Problems of the Regional Economy]. 1-2, 54-62.
2. Danko, T.P. (2015). Upravleniye marketingom [Marketing management]. 4th rev. ed. M.: Published by Yurait.
3. Klasterizatsiya tsifrovoy ekonomiki: teoriya i praktika: monografiya [Clustering the digital economy: theory and practice: monograph]. Ed. by A.V. Babkin. SPb.: Politekh-Press 2020.
4. Korotkov, A.V. (2014). Marketingovyye issledovaniya [Marketing research]. M.: Yurait.
5. Medvedev, S.O. et al. (2019). Razvitiye klasternykh struktur na printsipakh ustoychivogo razvitiya [Development of cluster structures on the principles of sustainable development]. Fundamental'nyye issledovaniya [Fundamental Research]. 11, 106-110. Retrieved from: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42595>
6. Mukhamadeyev, A.F. (2020). Metodicheskiye podkhody k identifikatsii klastEROV i otsenke ikh vliyaniya na sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye regional'noy razmeshcheniya [Methodological approaches

to identifying clusters and assessing their impact on the socio-economic development of the location region]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law]. 11, 2637-2650.

7. Prokhorenkov, P.A., Reger, T.V., Gudkova, N.V. (2022). *Metody klasternogo analiza v regional'nykh issledovaniyakh* [Methods of cluster analysis in regional studies]. *Fundamental'nyye issledovaniya* [Fundamental Research]. 3, 100-106.

8. Raizberg, B.A., Lozovsky, L.Sh., Starodubtseva, E.B. (2011). *Sovremenyy ekonomicheskiy slovar'* [Modern economic dictionary]. 6th rev. ed. M.: INFRA-M.

9. Risin, I.E. (2014). *Printsipy razrabotki i realizatsii regional'noy klasternoy politiki* [Principles of development and implementation of regional cluster policy]. *Region: sistemy, ekonomika, upravleniye* [Region: Systems, Economics, Management]. 3 (26), 62-66.

10. Stryabkova, E.A. (2011). *Klasternaya politika kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti regiona: monografiya* [Cluster policy as a tool to improve the competitiveness of the region: monograph]. Belgorod: Published by V.G. Shukhov Belgorod State Technological University.

11. Teplov, I.O. (2023). *Formirovaniye metodologicheskoy platformy klasternizatsii ekonomicheskikh sistem: modeli i podkhody* [Formation of a methodological platform for clustering economic systems: models and approaches]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (100), 126-137.

12. Treshchevskiy, Yu.I., Pirogova, L.V. (2013). *Ekonomiko-statisticheskiy analiz faktorov promyshlennogo razvitiya regionov Rossii: klasternyy podkhod* [Economic and statistical analysis of the factors of industrial development of Russian regions: a cluster approach]. *Region: sistemy, ekonomika, upravleniye* [Region: Systems, Economics, Management]. 2 (21), 50-60.

13. Trokal', T.V. *Klasternyy podkhod v ekonomike Rossii i za rubezhom* [Cluster approach in the economy of Russia and abroad]. Retrieved from: // <https://interactive-plus.ru/e-articles/374/Action374-130368.pdf>

14. Fonotov, A.G., Bergal', O.E. (2020). *Territorial'nyye klastery v sisteme prostranstvennogo razvitiya: zarubezhnyy opyt* [Territorial clusters in the system of spatial development: foreign experience]. *Prostranstvennaya ekonomika* [Spatial Economics]. 16 (4), 113-135.

15. Hollander, H. (2020). *Methodology report for the European panorama of clusters and industrial change and European cluster database*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.

16. Li-Chang, Hsu, Shang-Ling, Ou, Yih-Chang, Ou. A (2015). *Comprehensive Performance Evaluation and Ranking Methodology under a Sustainable Development Perspective*. *Journal of Business Economics and Management*. 16 (1), 74-92.

17. Wintjes, R., Spinoglio, M., Pellegrin, J., Hausemer, P., Amichetti, C. (2020). *Smart Guide to cluster policy monitoring and evaluation*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.

**Ужегов А.О.**

Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Челябинск),  
аспирант

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ РЕГИОНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: АНАЛИЗ И ОЦЕНКА

Статья подготовлена в соответствии с планом НИР для ФГБУН Института экономики УрО РАН на 2021–2023 гг.

**Аннотация.** Данная статья посвящена анализу и оценке технологического развития индустриальных регионов РФ. Цель исследования заключается в разработке методики оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ. В исследовании были применены различные методы, такие как компартивный и логический анализы, индексный метод оценки, а также общенаучные методы исследования, включая научное измерение, наблюдение и синтез. Представленная авторская методика исследования технологического развития индустриальных регионов включает четыре этапа: а) определение объекта исследования. Объектом выступают индустриальные регионы (ИР) РФ, по которым проведена апробация разработанной методики оценки технологического развития. В данном исследовании критерием отнесения регионов к индустриальным является доля обрабатывающих производств в ВРП более 30% в течение 2017–2020 гг.; б) выбор показателей для оценки технологического развития индустриальных регионов. Была сформирована система показателей, которые характеризуют основные составляющие технологического развития индустриальных регионов РФ; в) с целью анализа скорости и интенсивности изменений проведен анализ динамики технологического развития с помощью выбранных статистических показателей; г) применен индексный метод, который позволяет сравнить различные индустриальные регионы на основе совокупности выбранных показателей (интегральная оценка). В заключении была представлена матрица сопоставления результатов авторской оценки с результатами Рейтинга российских регионов по научно-технологическому развитию.

**Ключевые слова:** технологическое развитие, индустриальные регионы, методика оценки, анализ.

**Введение.** В настоящее время важным аспектом организации национальной экономики является развитие научной, технической и инновационной сфер в регионах РФ. Цель исследования заключается в разработке методики оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ. Гипотеза исследования заключается в том, что индустриальные регионы РФ, благодаря своей развитой производственной базе и наличию квалифицированных кадров, имеют большой потенциал

для технологического развития, что может привести к ускоренному экономическому росту и повышению конкурентоспособности национальной экономики. Задачи исследования включают: а) разработку методики оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ; б) с целью критической оценки представленной методики провести ее сопоставление с результатами Рейтинга российских регионов по научно-технологическому развитию.

С.А. Шевченко, И.А. Морозова и Е.В. Кузьмин считают, что важными задачами технологического развития являются обновление технологий в традиционных отраслях экономики, увеличение доли продукции новых высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВВП, развитие сетевых форм организации научной, научно-технической и инновационной деятельности, включая кластерные формы развития высокотехнологичного бизнеса и другие подобные меры [15].

Одним из ключевых стратегических приоритетов национальной политики является научно-технологическое развитие, которое сегодня является неотъемлемой составляющей национальной безопасности. Главной целью этого развития является обеспечение конкурентоспособности страны, ее технологической независимости, достижение национальных целей развития и реализация стратегических приоритетов [9].

Согласно мнению А.А. Сазонова, основными характеристиками научно-технологического потенциала являются: 1) учет всех компонентов отраслевой структуры региона и соответствие потребностям народного хозяйства; 2) наличие развитой системы образования, научных исследований и программ повышения квалификации для успешного решения задач научно-технологического развития; 3) наличие научной инфраструктуры, соответствующей широкому спектру потребностей в научных исследованиях [12].

Согласно В.Ф. Байневу и Ю.Ю. Рункову, одной из наиболее актуальных проблем для многих стран мира является формирование и реализация эффективной региональной политики, направленной на достижение гармоничного, сбалансированного развития территорий. Авторы отмечают, что неравномерность технико-технологического развития регионов приводит к неизбежному перетоку ресурсов из менее развитых территорий в более развитые, что

ухудшает проблему социально-экономической дифференциации [1].

Вопросам оценки технологического развития в региональном аспекте посвящены работы следующих ученых: М.Ш. Минцаева, И.Е. Ильиной, С.Л. Парфенова, В.Н. Долговой, Е.Н. Жоровой, Е.В. Агамировой [7], Ш.Ч. Сояна [13] и др. Инновационная составляющая в развитии регионов затрагивается в работах ряда авторов: Ю.В. Ряжевой, Д.Г. Мелконян [11], Л.Д. Петренко, Д.А. Зубкова [8], А.С. Лугуевой, А.В. Абдулхалимовой, А.А. Залкеприевой [4]. Исследованиям развития индустриально развитых регионов посвящены работы следующих авторов: Ю.Г. Лавриковой, В.В. Акбердиной, А.В. Суворовой [3], О.А. Романовой, Е.Н. Старикова [10], И.В. Макаровой, Г.В. Лепеш, О.Д. Угольниковой [6].

В исследовании автор придерживается подхода Л.В. Стрелковой и С.С. Кабанова, которые определяют технологическое развитие экономики как процесс совершенствования производственной деятельности с помощью новых технологий и оборудования, квалифицированных специалистов и инновационных методов с целью обеспечения долгосрочной конкурентоспособности региона, улучшения качества жизни населения и оптимального использования человеческого потенциала в целом [14].

**Методы исследования.** Проблема оценки уровня технологического развития заключается в том, что это понятие является многомерным и сложным для измерения. В связи с этим актуальным является вопрос разработки системы оценки уровня технологического развития индустриальных регионов.

Отметим, что существуют различные подходы к оценке технологического развития регионов, которые отличаются по ряду критериев. В частности, предметы оценки могут отличаться в зависимости от того, какие аспекты технологического развития исследуются, например,

инновационный потенциал, инновационная активность или научно-техническое развитие. Некоторые методики могут использовать одинаковый или похожий набор индикаторов для разных предметов оценки.

Большинство методик основано на количественных показателях официальной статистики, однако в некоторых случаях могут использоваться качественные показатели, полученные на основе экспертных оценок. Некоторые методики могут не иметь обобщающего показателя, а итоговая оценка может быть дана словесно с характеристикой отдельных направлений и ситуации в целом. Количество индикатор-

ров оценки также может значительно различаться в разных методиках [2].

Авторская методика исследования технологического развития индустриальных регионов включает четыре этапа:

1. Определение объекта исследования. Объектом выступают индустриальные регионы (ИР) РФ, по которым проведена апробация разработанной методики оценки технологического развития. В данном исследовании критерием отнесения регионов к индустриальным является доля обрабатывающих производств в ВРП более 30% в течение 2017–2020 гг. Таким образом, по доли обрабатывающих производств в ВРП автором выделен ряд регионов (рис. 1).

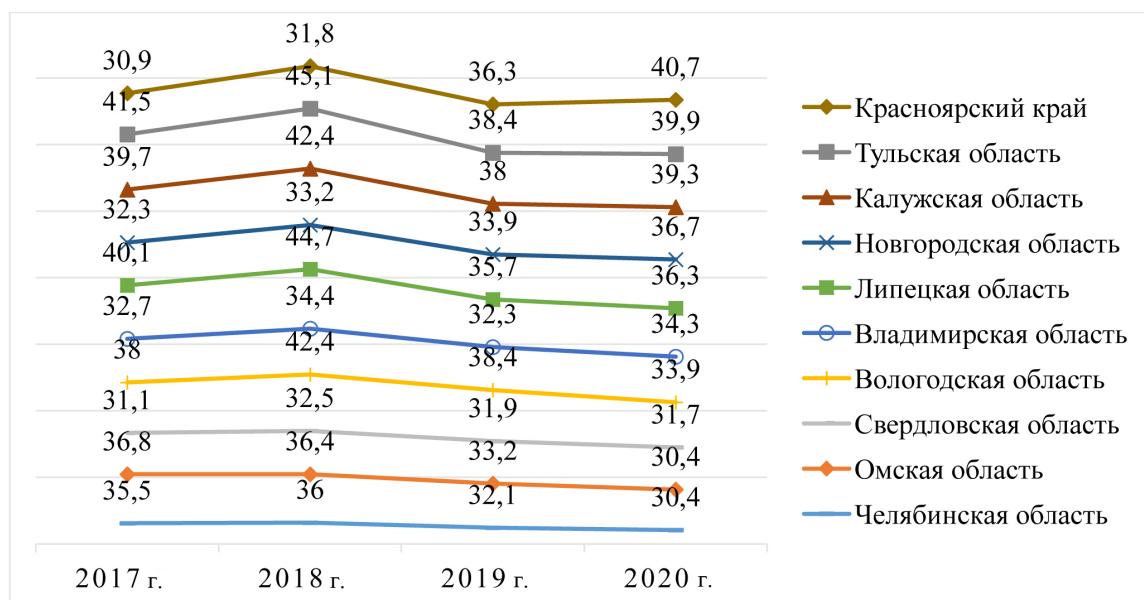


Рис. 1. Доля обрабатывающих производств в ВРП, в процентах\*

\*Источник: Глава 9. Параграф 9.4 [16].

2. Выбор показателей для оценки технологического развития индустриальных регионов. Была сформирована система показателей для оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ.

Данные показатели были выбраны с учетом того, что они характеризуют основные составляющие технологического развития (табл. 1).

3. С целью анализа скорости и интенсивности изменений целесообразно проводить анализ динамики технологического развития с помощью выбранных статистических показателей.

4. В дополнение к расчетам применяется индексный метод, который позволяет сравнить различные индустриальные регионы на основе совокупности выбранных показателей.

**Система показателей оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ\***

№	Статистический показатель / обозначение	Основание включения в оценку
1	<b>Промышленная составляющая технологического развития</b>	
1.1	Индекс промышленного производства по виду экономической деятельности «Обрабатывающие производства» / $X_1$	Показатель отражает уровень развития производственной базы и технологических возможностей региона в отраслях, связанных с обработкой сырья и производством готовой продукции
2	<b>Инвестиционная составляющая технологического развития</b>	
2.1	Инвестиции в основной капитал на душу населения / $X_2$	Показатель отражает готовность инвесторов вкладывать средства в создание новых производственных мощностей и технологий
2.2	Затраты на инновационную деятельность организаций (в процентах от общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг) / $X_3$	Показатель отображает возможность предприятий вкладывать средства в научные и технологические исследования, что способствует развитию технологий
3	<b>Инновационная составляющая технологического развития</b>	
3.1	Объем инновационных товаров, работ, услуг (в процентах от общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг) / $X_4$	Показатель отражает уровень развития инновационной деятельности в экономике
3.2	Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций (в процентах) / $X_5$	Показатель отражает готовность организаций к внедрению новых технологий и способность к инновационной деятельности
4	<b>Высокотехнологичная составляющая технологического развития</b>	
4.1	Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте (в процентах) / $X_6$	Показатель отражает уровень развития высокотехнологичных отраслей и способность региональной экономики к инновационному развитию

\*Источник: пункты 1.1, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2 составлены автором на основе [16]; пункт 4.1 составлен на основе данных Росстата – раздел «Эффективность экономики России».

**Результаты исследования.** Для комплексного сравнительного анализа технологического развития индустриальных регионов РФ необходимо обратиться к статистическим показателям регионов России. На рисунке 2 представлены индексы промышленного производства ИР по виду экономической деятельности «обрабатывающие производства» (в процентах к предыдущему году).

Анализируя данные рисунка 2, отметим, что среднее значение ИПП в обрабатывающих производствах по группе ИР демонстрирует снижение на 1,3 п.п. в 2021 г. по сравнению с 2017 г. В то время как среднее значение по РФ демонстрирует рост данного показателя на 1,6 п.п. Наибольшее снижение ИПП в 2021 г. зафиксировано в Калужской области (-12,0), наибольший рост во Владимирской и Липецкой областях (3,5).

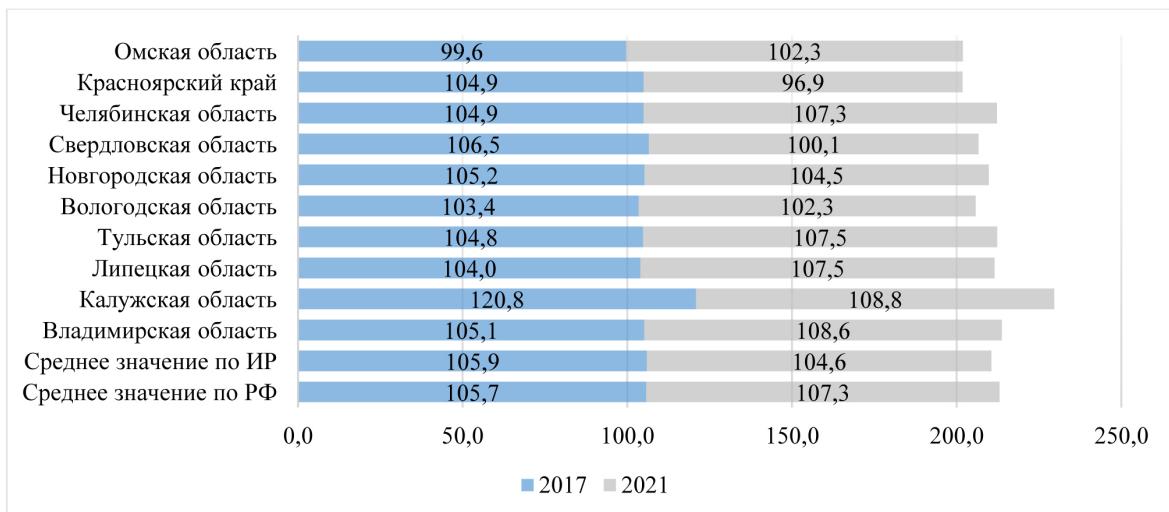


Рис. 2. Индексы промышленного производства ИР по виду экономической деятельности «обрабатывающие производства» (в процентах к предыдущему году)\*

\*Источник: Глава 13. Параграф 13.3 [16].

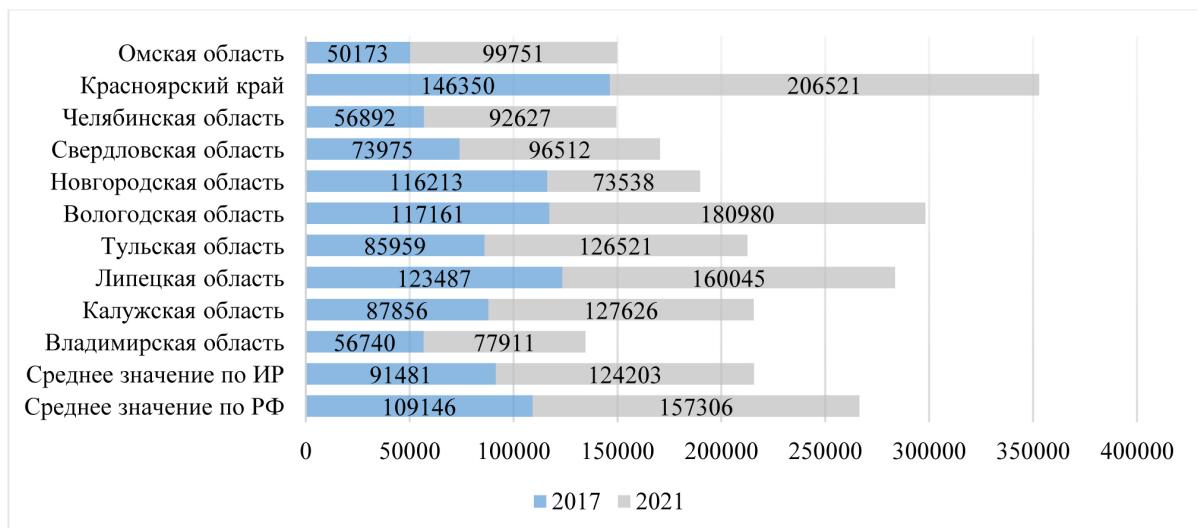


Рис. 3. Инвестиции в основной капитал на душу населения\*

\*Источник: Глава 10. Параграф 10.2 [16].

Данные, представленные на рисунке 3, позволяют сделать следующие выводы: в среднем по РФ и группе ИР наблюдается рост инвестиций в основной капитал

на душу населения. Единственный регион, в котором зафиксировано снижение данного показателя – Новгородская область (-42675).

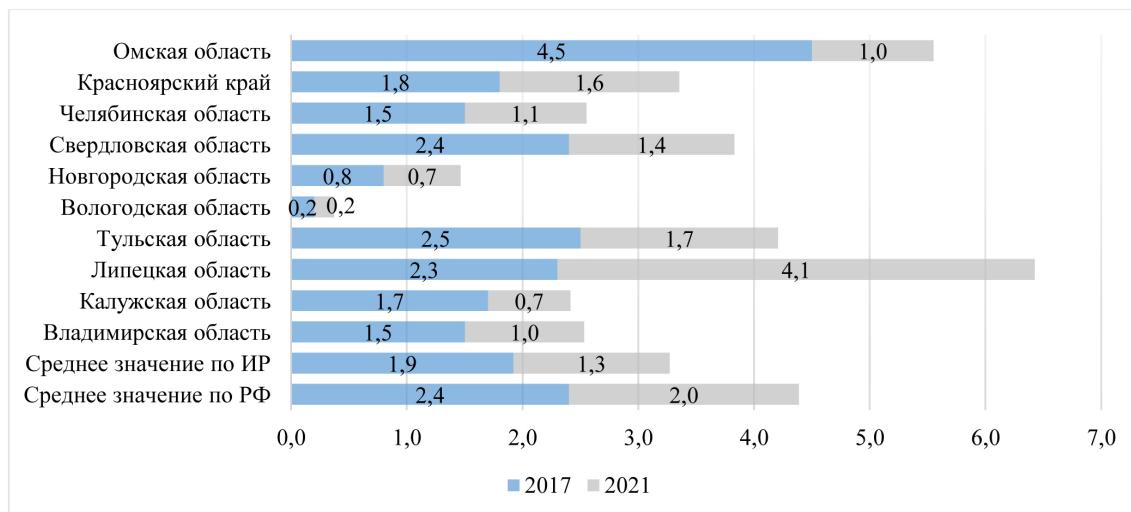


Рис. 4. Затраты на инновационную деятельность организаций

(в процентах от общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг)

\*Источник: Глава 19. Параграф 19.17 [16].

По анализу данных, представленных на рисунке 4, отметим, что в среднем по Российской Федерации и группе ИР затраты на инновационную деятельность

снизились в 2021 году по сравнению с 2017 годом. Единственным регионом, где наблюдается увеличение затрат, является Липецкая область (+1,8).

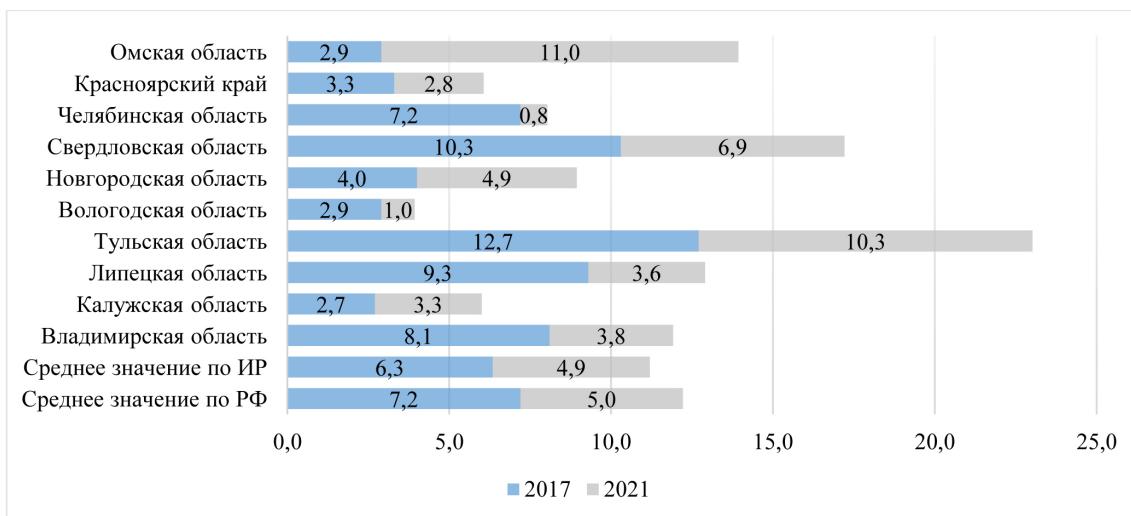


Рис. 5. Объем инновационных товаров, работ, услуг

(в процентах от общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг)\*

\*Источник: Глава 19. Параграф 19.18 [16].

При анализе данных, представленных на рисунке 5, можно отметить следующие факты: в среднем по всей Российской Федерации и группе индивидуальных регионов наблюдается снижение данного статистического показателя на -2,2 и -1,5 соответственно. В то же время некоторые

регионы показывают увеличение объема анализируемого показателя: Калужская область (+0,6), Новгородская область (+0,9) и Омская область (+8,1). Самое значительное снижение было зафиксировано в Челябинской области (-6,4).

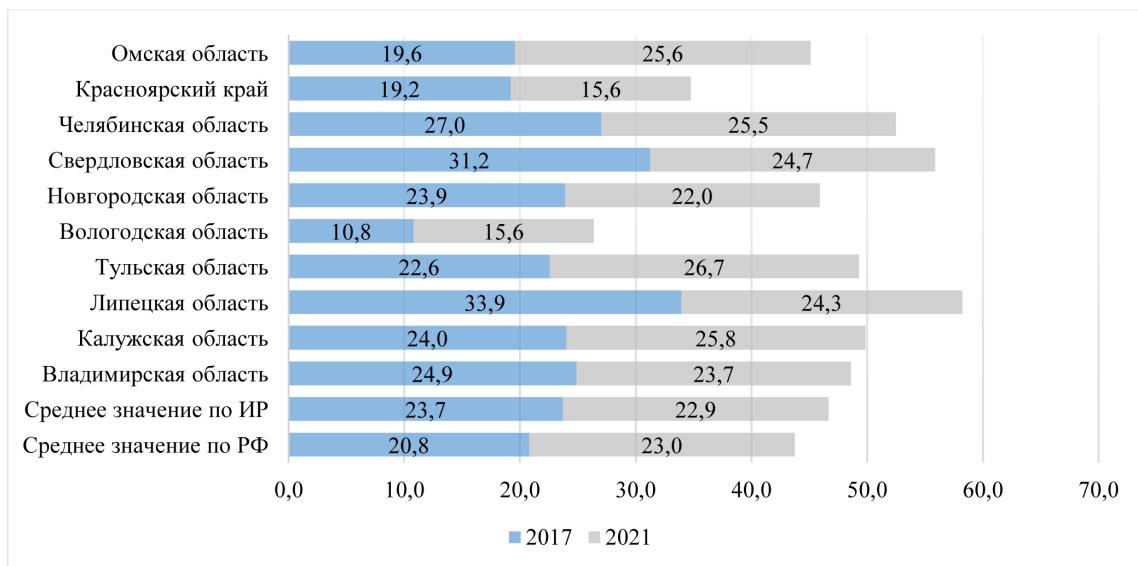


Рис. 6. Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций (в процентах)\*

\*Источник: Глава 19. Параграф 19.16 [16].

Данные, представленные на рисунке 6, позволяют отметить следующее: в среднем по РФ наблюдается увеличение удельного веса организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций (+2,2), но по группе ИР наблюдается спад данно-

го показателя (-0,8). Регионы, демонстрирующие увеличение данного показателя в 2021 г. по сравнению с 2017 г. – это Калужская (+1,8), Тульская (+4,2), Вологодская (+4,8) и Омская (+6,0) области. Наибольшее снижение зафиксировано в Липецкой области (-9,6).

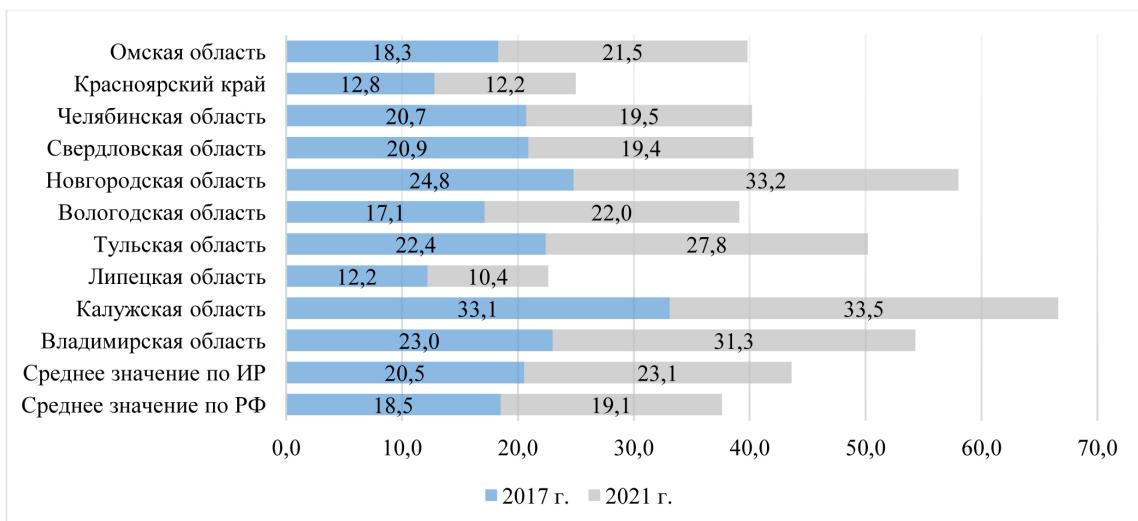


Рис. 7. Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте (в процентах)\*

\*Источник: Раздел «Эффективность экономики России», сайт Росстата [16].

Анализируя данные рисунка 7, отметим следующее: в среднем по РФ и группе ИР наблюдается увеличение доли

продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в валовом региональном продукте.

Наибольший рост данного показателя зафиксирован в Новгородской области (+8,4). Регионы, в которых данный показатель демонстрирует снижение в 2021 г. по сравнению с 2017 г. – Липецкая область (-1,8), Свердловская область (-1,5), Челябинская область (-1,2), Красноярский край (-0,6).

Согласно авторскому подходу, была поставлена задача: определить многокритериальную оценку уровня технологического развития индустриальных регионов на основе интегрального индекса. Как было отмечено ранее, уровень технологического развития количественно определялся статистическими показателями (табл. 1).

На основе индексного метода проводилась оценка уровня технологического развития с использованием субиндексов. Расчет субиндексов проводился в несколько этапов.

1. Для каждого показателя вычисляется коэффициент относительного разброса [5] по формуле:

$$C_{rd_i} = \frac{X_{i\max} - X_{i\min}}{X_{i\max}}, \quad (1)$$

где  $X_{i\max}$ ,  $X_{i\min}$  – максимальное и минимальное значение  $i$ -го показателя среди всех субъектов Российской Федерации (общее количество – 85) за исследуемый год.

Весовые коэффициенты получают наибольшее значение для тех критериев, относительный разброс которых наиболее значителен:

$$C_{w_i} = \frac{C_{rd_i}}{\sum_{i=1}^m C_{rd_i}}, \quad (2)$$

где  $m$  – число показателей.

2. Для обеспечения сопоставимости осуществляется нормирование значений показателей по формуле 3:

$$x_{ni} = \frac{X_i - X_{i\min}}{X_{i\max} - X_{i\min}}, \quad (3)$$

где  $x_i$  – значение  $i$ -го статистического показателя субъекта РФ;  $x_{ni}$  – нормированное значение  $i$ -го показателя для субъекта РФ в определенный год.

3. Нормированным показателям присваивается весовой коэффициент согласно полученному значению из формулы 2.

4. Проводится расчет интегрального индекса по формуле 4. Для показателей за 2021 г. интегральный индекс принимает следующий вид:

$$I_{td} = 0,086 * X_1 + 0,186 * X_2 + 0,190 * X_3 + 0,190 * X_4 + 0,170 * X_5 + 0,177 * X_6, \quad (4)$$

где  $I_{td}$  – интегральный индекс технологического развития;  $X_1$ – $X_6$  нормированные значения статистических показателей.

При исследовании имелось ограничение в предложенной методике оценки уровня технологического развития индустриальных регионов РФ, оно касалось ограниченности состава статистических показателей, входящих в интегральный индекс. Результаты расчетов интегрального индекса представлены на рисунке 7.

Анализируя данные рисунка 7, отметим, что наибольшее значение уровня технологического развития в 2021 г. зафиксировано в Тульской области, наименьшее значение зафиксировано в Красноярском крае. Разрыв между первой и десятой позицией составляет 0,201, или 2,08 раза. Относительно среднего значения по группе индустриальных регионов (0,290) – Тульская, Калужская, Омская, Владимирская и Новгородская области демонстрируют значения выше среднего, оставшиеся регионы демонстрируют значения ниже среднего.

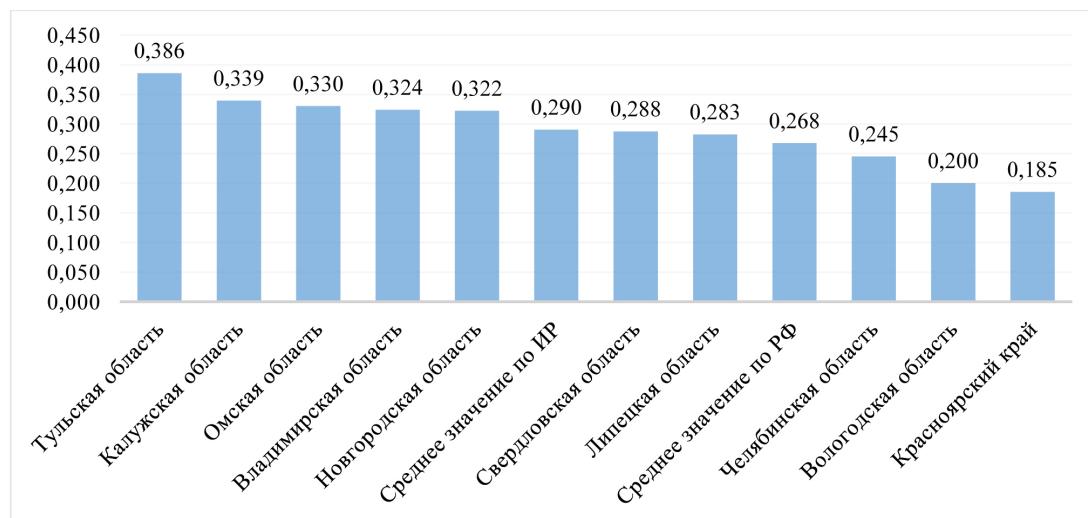


Рис. 7. Интегральный индекс уровня технологического развития индустриальных регионов РФ, 2021 г.

\*Рассчитано автором.

С целью критической оценки авторского подхода была представлена матрица сопоставления результатов авторской оценки с результатами Рейтинга российских регионов по научно-технологическому развитию (РИА Рейтинг). По каждому из рейтингов индустриальные регионы

были разбиты на 3 группы (выше среднего по ИР, в диапазоне между средним по РФ и средним по ИР, ниже среднего по РФ). Матрица сопоставления результатов авторского рейтинга и рейтинга российских регионов по научно-технологическому развитию (НТР) представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Матрица сопоставления результатов авторского рейтинга и рейтинга российских регионов по научно-технологическому развитию (НТР)\***

I <sub>td</sub>	Рейтинг российских регионов по научно-технологическому развитию (НТР)				Число регионов
	Группы регионов	Низкий (НТР) < 35,55	Средний 35,55 ≤ (НТР) ≤ 36,46	Высокий (НТР) > 36,46	
Высокий ( $I_{td}$ ) > 0,290	№3 (HB)	№2 (CB) 1. Владимирская область (44,08; 0,324) 2. Новгородская область (37,04; 0,322)	№1 (BB) 1. Тульская область (53,93; 0,386) 2. Калужская область (50; 0,339) 3. Омская область (47,65; 0,330)	5	
Средний $0,268 \leq (I_{td}) \leq 0,290$	№6 (HC) 1. Липецкая область (32,38; 0,283)	№5 (CC)	№4 (BC) 1. Свердловская область (54,31; 0,288)	2	
Низкий ( $I_{td}$ ) < 0,268	№9 (НН) 1. Вологодская область (33,23; 0,200)	№8 (CH)	№7 (ВН) 1. Челябинская область (46,98; 0,245) 2. Красноярский край (46,98; 0,185)	3	
Число регионов	2	2	6	10	

\*Составлено автором.

В целом результаты матричного анализа демонстрируют следующее: группы №1 (ВВ) Тульская, Калужская и Омская области, а также группа №9 (НН) Вологодская область имеют сопоставимые результаты интегральной оценки, однако остальные регионы распределились неравномерно по группам. Интерес вызывает то, что Челябинская область и Красноярский край, по авторскому рейтингу, попали в группы с низким значением интегрального рейтинга, в то время как по Рейтингу НТР они находятся в группе с высоким значением.

**Выводы и заключение.** Авторская методика исследования технологического развития индустриальных регионов РФ является важным инструментом для определения направлений развития регионов и повышения их конкурентоспособности. На первом этапе были определены объекты исследования – индустриальные регионы Российской Федерации. Критерием для отнесения регионов к индустриальным явилась доля обрабатывающих производств в ВРП более 30%. На втором этапе были выбраны показатели для оценки технологического развития этих регионов. Сформирована система показателей, которые отражают основные аспекты технологического развития. Третий этап включал анализ динамики технологического развития с использованием выбранных статистических показателей. Это позволило изучить скорость и интенсивность изменений в развитии этих регионов. На четвертом этапе был применен индексный метод для сравнения различных индустриальных регионов на основе выбранных показателей. Это дало возможность получить интегральную оценку технологического развития этих регионов. Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что технологическое развитие индустриальных регионов РФ имеет неравномерный характер и требует дальнейшего развития. Однако на основе представленной методики и проведенного

анализа можно выделить регионы, которые имеют высокий уровень технологического развития и могут служить примером для других регионов. Дальнейшие исследования автора будут направлены на углубление данной методики, включая разработку более точных индикаторов оценки.

### Список литературы

1. **Байнев, В. Ф.** Технико-технологический прогресс как ключевой фактор развития регионов в XXI веке / В. Ф. Байнев, Ю. Ю. Рунков. – Текст : непосредственный // Проблемы развития территории. – 2019. – № 4(102). – С. 148–162.
2. **Дмитриева, М. Л.** Оценка научно-технологического развития региона: анализ подходов и концепция / М. Л. Дмитриева, Г. И. Юрковская, Ю. В. Ерыгин. – Текст : непосредственный // ЦИТИСЭ. – 2019. – № 5(22). – С. 262–276.
3. **Лаврикова, Ю. Г.** Согласование приоритетов научно-технологического и пространственного развития индустриальных регионов / Ю. Г. Лаврикова, В. В. Акбердина, А. В. Суворова. – Текст : непосредственный // Экономика региона. – 2019. – № 4. – С. 1022–1035.
4. **Лугуева, А. С.** Проблемы и пути инновационного развития региона / А. С. Лугуева, А. В. Абдулхалимова, А. А. Залкеприева. – Текст : непосредственный // РППЭ. – 2020. – № 6(116). – С. 49–55.
5. **Макарова, И. Л.** Анализ методов определения весовых коэффициентов в интегральном показателе общественного здоровья / И. Л. Макарова. – Текст : непосредственный // Символ науки. – 2015. – № 7–1. – С. 87–95.
6. **Макарова, И. В.** Промышленная политика индустриально развитых регионов РФ: новая реальность / И. В. Макарова, Г. В. Лепеш,

- О. Д. Угольникова. – Текст : непосредственный // Известия СПбГЭУ. – 2020. – № 6(126). – С. 42–47.
7. **Минцаев, М. Ш.** Оценка обеспеченности кадровым, научно-технологическим и инновационным потенциалом в разрезе приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации / М. Ш. Минцаев, И. Е. Ильина [и др.]. – Текст : непосредственный // ИТС. – 2018. – № 3(92). – С. 460–479.
8. **Петренко, Л. Д.** Инновационные тенденции развития региона / Л. Д. Петренко, Д. А. Зубков. – Текст : непосредственный // МНИЖ. – 2020. – № 5-2(95). – С. 39–41.
9. **Петрухина, Н. В.** Научно-технологическое развитие регионов как основа национальной безопасности / Н. В. Петрухина. – Текст : непосредственный // ЕГИ. – 2022. – № 40(2). – С. 225–230.
10. **Романова, О. А.** Изменение вектора промышленной политики и возможности инновационного развития индустриальных регионов / О. А. Романова, Е. Н. Стариков. – Текст : непосредственный // Экономика региона. – 2015. – № 3. – С. 322–333.
11. **Ряжева, Ю. И.** Влияние инноваций на экономику региона / Ю. И. Ряжева, Д. Г. Мелконян. – Текст : непосредственный // Московский экономический журнал. – 2020. – № 12. – С. 158–166.
12. **Сазонов, А. А.** Технологическая трансформация региона как механизм реализации комплекса государственного стратегического развития / А. А. Сазонов. – Текст : непосредственный // Вестник МГОУ. Серия: Экономика. – 2022. – № 2. – С. 104–110.
13. **Соян, Ш. Ч.** Оценка технологического развития экономики Республики Тыва / Ш. Ч. Соян. – Текст : непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 10(481). – С. 1868–1881.
14. **Стрелкова, Л. В.** Технологическое развитие отраслей промышленности: оценка и перспективы / Л. В. Стрелкова, С. С. Кабанов. – Текст : непосредственный // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2012. – № 2. – С. 247–251.
15. **Шевченко, С. А.** Возможности умной специализации в проведении новой индустриализации в регионе в контексте научно-технологического развития России / С. А. Шевченко, И. А. Морозова, Е. В. Кузьмина. – Текст : непосредственный // Теоретическая экономика. – 2022. – № 1(85). – С. 57–69.
16. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2022 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2022. – 1122 с. – Текст : непосредственный.

## TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION: ANALYSIS AND EVALUATION

**Abstract.** This article is devoted to the analysis and assessment of technological development of industrial regions of the Russian Federation. The purpose of the study is to develop a methodology for assessing the level of technological development of industrial regions of the Russian Federation. The study used various methods, such as comparative and logical analyses, index evaluation method, as well as general scientific research methods, including scientific measurement, observation and synthesis. The author's methodology for studying the technological development of industrial regions is presented and includes four stages: a) determining the object of research. The object is the industrial regions (IR) of the Russian Federation, for which the developed methodology for assessing technological development was tested. In this study, the criterion for classifying regions as industrial is the share of manufacturing industries in GRP of more than 30% during 2017-2020; b) selection of indicators for assessing the technological development of industrial regions. A system of indicators was formed that characterize the main components of the technological development of industrial regions of the Russian Federation; c) in order to analyze the speed and intensity of changes, an analysis of the dynamics of technological development was carried out using selected statistical indicators; d) an index method was applied, which allows you to compare different industrial regions based on a set of selected indicators (integral assessment). In conclusion, a matrix was presented for comparing the results of the author's assessment with the results of the Rating of Russian regions for scientific and technological development.

**Keywords:** technological development, industrial regions, assessment methodology, analysis.

### References

1. Baynev, V.F., Runkov, Yu.Yu. (2019). Tekhniko-tehnologicheskiy progress kak klyuchevoy faktor razvitiya regionov v XXI veke [Technical and technological progress as a key factor in the development of regions in the 21st century]. Problemy razvitiya territorii [Problems of Territory Development]. 4 (102), 148-162.
2. Dmitriyeva, M.L., Yurkovskaya, G.I., Yerygin, Yu.V. (2019). Otsenka nauchno-tehnologicheskogo razvitiya regiona: analiz podkhodov i kontsepsiya [Assessment of scientific and technological development of the region: analysis of approaches and concept]. TSITISE [CITISE]. 5 (22), 262-276.
3. Lavrikova, Yu.G., Akberdina, V.V., Suvorova, A.V. (2019). Soglasovaniye prioritetov nauchno-tehnologicheskogo i prostranstvennogo razvitiya industrial'nykh regionov [Coordination of priorities for scientific, technological and spatial development of industrial regions]. Ekonomika regiona [Economy of the Region]. 4, 1022-1035.
4. Luguyeva, A.S., Abdulkhalimova, A.V., Zalkepriyeva, A.A. (2020). Problemy i puti innovatsionnogo razvitiya regiona [Problems and ways of innovative development of the region]. RPPE [RPPE]. 6 (116), 49-55.
5. Makarova, I.L. (2015). Analiz metodov opredeleniya vesovykh koeffitsiyentov v integral'nom pokazatele obshchestvennogo zdorov'ya [Analysis of methods for determining weight coefficients in the integral indicator of

- public health]. Simvol nauki [Symbol of Science]. 7-1, 87-95.
6. Makarova, I.V., Lepesh, G.V., Ugol'nikova, O.D. (2020). Promyshlennaya politika industrial'no razvitykh regionov RF: novaya real'nost' [Industrial policy of industrially developed regions of the Russian Federation: a new reality]. Izvestiya SPbGEU [News of St. Petersburg State University of Economics]. 6 (126), 42-47.
7. Mintsayev, M.Sh., et al. (2018). Otsenka obespechennosti kadrovym, nauchno-tehnologicheskim i innovatsionnym potentsialom v razreze prioritetov nauchno-tehnologicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii [Assessment of the provision of personnel, scientific, technological and innovation potential in the context of the priorities of scientific and technological development of the Russian Federation]. ITS [ITS]. 3 (92), 460-479.
8. Petrenko, L.D., Zubkov, D.A. (2020). Innovatsionnyye tendentsii razvitiya regiona [Innovative trends in the development of the region]. MNIZH [MNIZH]. 5-2 (95), 39-41.
9. Petrukhina, N.V. (2022). Nauchno-tehnologicheskoye razvitiye regionov kak osnova natsional'noy bezopasnosti [Scientific and technological development of regions as the basis of national security]. YEGI [EGI]. 40 (2), 225-230.
10. Romanova, O.A., Starikov, E.N. (2015). Izmeneniye vektora promyshlennoy politiki i vozmozhnosti innovatsionogo razvitiya industrial'nykh regionov [Changing the vector of industrial policy and the possibilities of innovative development of industrial regions]. Ekonomika regiona [Economy of the Region]. 3, 322-333.
11. Ryazheva, Yu.I., Melkonyan, D.G. (2020). Vliyaniye innovatsiy na ekonomiku regiona [Impact of innovation on the regional economy]. Moskovskiy ekonomicheskiy zhurnal [Moscow Economic Journal]. 12, 158-166.
12. Sazonov, A.A. (2022). Tekhnologicheskaya transformatsiya regiona kak mekhanizm realizatsii kompleksa gosudarstvennogo strategicheskogo razvitiya [Technological transformation of the region as a mechanism for implementing a complex of state strategic development]. Vestnik MGOU. Seriya: Ekonomika [Bulletin of MGOU. Series: Economics]. 2, 104-110.
13. Soyan, Sh.Ch. (2018). Otsenka tekhnologicheskogo razvitiya ekonomiki Respubliki Tyva [Assessment of technological development of the economy of the Republic of Tyva]. Ekonomicheskiy analiz: teoriya i praktika [Economic Analysis: Theory and Practice]. 10 (481), 1868-1881.
14. Strelkova, L.V., Kabanov, S.S. (2012). Tekhnologicheskoye razvitiye otrasley promyshlennosti: otsenka i perspektivy [Technological development of industrial sectors: assessment and prospects]. Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo [Bulletin of Nizhny Novgorod University named after N.I. Lobachevsky]. 2, 247-251.
15. Shevchenko, S.A., Morozova, I.A., Kuz'mina, E.V. (2022). Vozmozhnosti umnoy spetsializatsii v provedenii novoy industrializatsii v regione v kontekste nauchno-tehnologicheskogo razvitiya Rossii [Possibilities of smart specialization in carrying out new industrialization in the region in the context of scientific and technological development of Russia]. Teoreticheskaya ekonomika [Theoretical Economics]. 1 (85), 57-69.
16. Regiony Rossii. Sotsial'no-ekonomicheskiye pokazateli. 2022: R32 Stat. sb. / Rosstat [Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2022: P32 Stat. Sat. / Rosstat]. M., 2022.

*Вахитов М.Р.*

ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», соискатель

## ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ, АДЕКВАТНАЯ СТРАТЕГИИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

**Аннотация.** Новые модели развития экономических систем диктуют необходимость выработки усовершенствованного методического инструментария. Поскольку сегодня российская промышленность находится в состоянии перехода к новой модели (модели «освоения страны»), то актуальным становится вопрос модернизации методического обеспечения системы оценки промышленного потенциала в условиях глобальных экономических преобразований. В связи с этим определена цель исследования – построение иерархической структуры методики оценки потенциала промышленного развития. Методами исследования послужили: контент-анализ научных трудов, посвященных исследованию методических решений по оценке потенциала промышленного развития, метод формализации, системный подход. В результате исследования предложена иерархическая структура оценки потенциала промышленного развития, адекватная современным экономическим реалиям, охватывающая нано-, микро-, мезо- и макроуровни управления, аккумулирующая широкие аспекты функционирования промышленных систем, включающая блоки импортозамещения и технологического суверенитета, пригодная для автоматизации. В целях цифровизации мониторинга потенциала промышленного развития и обеспечения сквозного сетевого взаимодействия (на всех уровнях управления) необходимо формирование интранет-пространства для управления большими данными. Как следствие, предлагаемое методическое решение отвечает планируемому национальному проекту «Экономика данных» и может быть применено органами государственной власти в рамках планирования и диагностики развития промышленности в России.

**Ключевые слова:** потенциал промышленного развития, оценка потенциала, российская экономика, новая модель экономики, импортозамещение, технологический суверенитет.

**Введение.** Императивом становления новой модели экономики в России, характеризуемой финансовым, технологическим и кадровым суверенитетом, является развитие промышленного производства. В новых условиях как никогда остро встал вопрос выработки нового стратегического вектора развития, который, в свою очередь, определяется потенциалом промышленного развития. Стратегия опережающего импортозамещения требует сквозного многоуровневого инструментария оценки потенциала и управления

промышленными системами, адекватного новым мероприятиям по организации товарно-сырьевых потоков. Курс на импортозамещение в России взят с 2014 года и сегодня адаптирован к широкому спектру отраслей промышленности (отраслевые планы импортозамещения утверждены Минпромторгом России [8]).

Переход к «новой модели» экономического развития был упомянут в Послании Президента РФ Федеральному Собранию 21 февраля 2023 года [11] и на Пленарном заседании съезда РСПП 16 марта 2023 года

[9]. Ключевой чертой «новой модели» является собственная технологическая база, а фундаментальными принципами обозначены следующие положения [7]:

1) «освоение России» (развитие отечественной промышленности), импортозамещение, локализация производства;

2) сокращение географического и социального неравенства;

3) «новое международное взаимодействие», основанное на промышленной кооперации;

4) кадровый и технологический суверенитеты, обеспечиваемые за счет поддержки системы подготовки квалифицированных специалистов;

5) качественно новый уровень эффективности экономической системы, обусловленный автоматизацией и ресурсосбережением;

6) развитие цифровизации, искусственного интеллекта, аналитики больших данных.

Теоретико-методический базис исследования потенциала промышленного развития насыщен различными подходами и может быть классифицирован на 4 категории, каждая из которых представляет интерес для научного сообщества: оценка потенциала промышленного развития на нано- (продукт), микро- (предприятие), мезо- (регион, отрасль) и макроуровнях (промышленность страны) управления. В первом случае можно выделить идеи Е.М. Родиновой (вариативный подход к оценке коммерческого потенциала инновационного продукта вуза) [12], А.А. Абрамова и С.Г. Костерина (инновационный потенциал продукта обусловлен индексом производительности) [1]. На микроуровне развитие промышленных предприятий оценивается через призму экономического, инновационного, инновационно-кreatивного, инновационно-ресурсного, инновационного технологического, информационного, ситуационного потенциала. Широкий спектр исследований посвящен диагности-

ке потенциала мезосистем (С.Г. Алексеев [3], Г.С. Карибджанян [5], С.Е. Афонин [4], Н.И. Лаврикова [6] и др.). Исследования, посвященные методике диагностики потенциала страны (макроуровень), охватывают различные аспекты: потенциал цифровизации, инвестиционный потенциал, экспортный потенциал, конкурентный потенциал, логистический потенциал, интеллектуальный потенциал, кадровый потенциал и др. К числу методик также относятся различные глобальные индексы, включая Глобальный инновационный индекс, издаваемый Всемирной организацией интеллектуальной собственности с 2007 года и оценивающий инновационный потенциал стран мира. Индекс базируется на исследовании 81 показателя. К числу оцениваемых блоков относятся институциональная среда, человеческий капитал, инфраструктура, развитие рынка, технологий, экономики знаний и др. [14].

В контексте импортозамещения особый интерес представляет методика Н. Абрамчук: автор предлагает нетривиальный мультиплективный подход к оценке экспортного потенциала, определяемого как произведение трех множителей – предложения страны по экспорту конкретного товара, спрос на данный товар со стороны региональных интеграционных объединений и благоприятность ведения торговли между странами [2].

Вместе с тем, несмотря на представленные учеными многокомпонентные методики оценки потенциала промышленного развития, выявлен их существенный недостаток – не учитываются факторы, обеспечивающие суверенитет национальной экономики, в частности, не рассматривается фактор импортозамещения. Также выявлена необходимость структуризации методики оценки потенциала промышленного развития, адекватной стратегии импортозамещения.

Вышесказанное легло в основу формулирования цели исследования – разработать иерархическую структуру методики оценки потенциала промышленного развития.

**Методы исследования.** Выводы и умозаключения базируются на реализации контент-анализа научных трудов, посвященных исследованию методических решений по оценке потенциала промышленного развития, методе формализации, системном подходе к построению системы мониторинга потенциала промышленного развития.

**Результаты исследования.** Безусловно, методические подходы к оценке потенциала промышленного развития не ограничиваются представленным обзором научных трудов. Среди подходов к количественной оценке потенциала превалируют метод средней арифметической и средней геометрической, в меньшей степени – методы рейтинговой оценки, экспертный, взвешивания показателей, матричный подход. С точки зрения структуры оценки преобладает расчет интегрального показателя относительно сопоставления двух–трех агрегированных блоков диагностики инновационного потенциала. Вместе с тем, независимо от подхода к диагностике частных показателей потенциала промышленного развития, важным принципом реализации оценки является автоматизация расчетов.

В целях систематизации элементов потенциала промышленного развития построена иерархическая структура методики оценки (рисунок), охватывающая 4 уровня управления (продукт, предприятие, регион или отрасль, промышленность государства), где приоритетными блоками в контексте политики импортозамещения являются:

- блок импортозамещения (замена импортных товарно-сырьевых потоков на отечественные);
- блок технологического суворенитета (разработка собственных передовых технологий, учет «веса» технологических операций в процессе производства продукции с учетом страны происхождения, производство высокотехнологичной продукции);

– блок цифровизации (активность использования облачных сервисов, технологий управления big data, цифровых платформ, специализированных программных решений (ERP-, CRM-, SRM, SCM-систем), искусственного интеллекта, Интернета вещей и т.д.).

Помимо перечисленных аспектов и с учетом известных подходов (освещенных выше) при оценке промышленного потенциала рекомендуется оценивать коммерческий потенциал (коммерческая привлекательность создаваемого продукта), индекс производительности (отражает изменение инновационного потенциала продукта при модернизации технологического процесса), эффективность продукта (измеряет уровень достижения максимальной наценки за счет качества продукта) и т.д.

Представленное решение базируется на мониторинге промышленного развития систем разного уровня, агрегировании и обработке больших данных на основе современных технологических решений. Данный подход отвечает контуру развития национальной экономики в контексте планируемого национального проекта «Экономика данных», предложенного Президентом России на пленарном заседании Форума будущих технологий «Вычисления и связь. Квантовый мир» в июле текущего года [10]. В качестве принципиальной основы проекта обозначена необходимость реализации целостного и сквозного механизма технологического развития. Речь идет о планировании широкоспектной работы: о подготовке кадрового обеспечения производства с упором на цифровые и инженерные компетенции, формировании суворенной цифровой инфраструктуры (на базе отечественных ИТ-разработок), фундаментальных и прикладных исследованиях с применением цифрового инструментария, организации производственных систем на основе сбора и обработки больших данных, обеспечении безопасности данных.

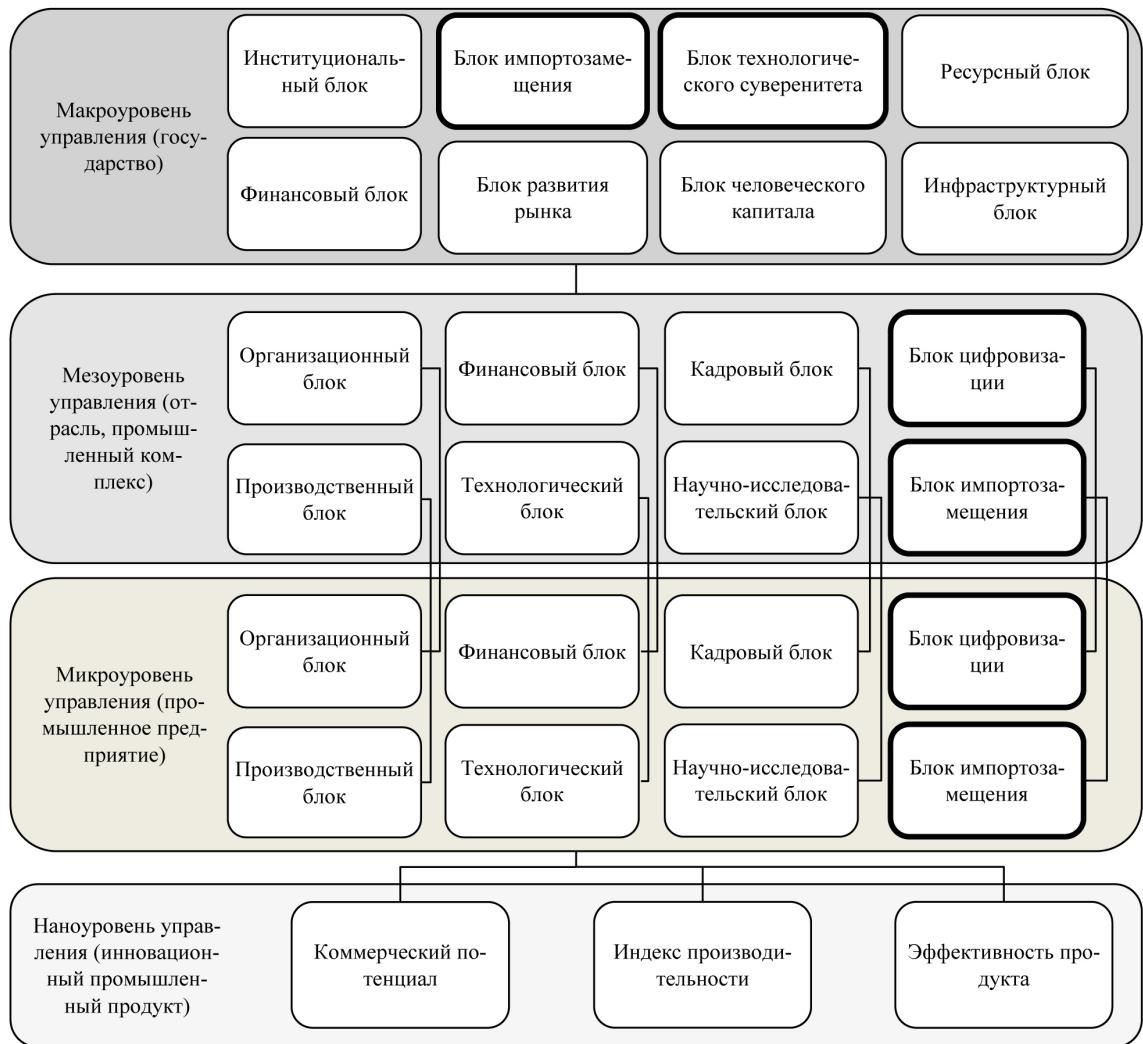


Рис. Иерархическая структура оценки потенциала промышленного развития\*

\*Систематизирована автором.

Цифровизация мониторинга потенциала промышленного развития должна отвечать принципам информационной безопасности и защиты данных на всех уровнях агрегирования [13]. Для организации сквозного сетевого взаимодействия необходимо формирование интранет-пространства, связывающего нано-, микро-, мезо- и макроуровни управления данными.

Предложенная структура оценки носит системный и целостный характер, охватывая критически важные области развития промышленности в России на фоне глобальных трансформаций. Меры в области импортозамещения и развития цифровой экономики служат не только

объектом оценки, но и инструментом реализации оценки, включая программные решения для обеспечения бесперебойного и безопасного функционирования системы мониторинга потенциала промышленного развития.

**Выводы и заключение.** Российская экономика переходит на новый этап развития, вектором которого являются не только устойчивое развитие и цифровизация, но и суверенитет (кадровый, технологический, финансовый), что в совокупности диктует необходимость модернизации методического обеспечения системы оценки промышленного потенциала в новых условиях хозяйствования.

Опираясь на обширный массив научных подходов к оценке потенциала промышленных систем, видится необходимым структурировать и дополнить методику с учетом современных глобальных экономических преобразований. Отмеченное обеспечило формулирование авторского подхода, отвечающего реализуемой в России политике импортозамещения в промышленности. Таким образом, результатами исследования явились:

1) вывод о слабой представленности показателей импортозамещения и технологического суверенитета в контексте оценки потенциала промышленного развития на разных уровнях хозяйствования, сформулированный по результатам аналитического исследования научных публикаций в области изучаемой проблематики;

2) иерархическая структура оценки потенциала промышленного развития, характеризуемая целостностью, системностью и адекватностью современным экономическим реалиям, охватывающая нано-, микро-, мезо- и макроуровни управления, аккумулирующая широкие аспекты функционирования промышленных систем, отличающаяся включением новых блоков диагностики промышленного потенциала (импортозамещения и технологического суверенитета), пригодная для автоматизации в рамках организации мониторинга развития отечественной промышленности.

Ценность результатов исследования для теории видится в расширении представлений о методике оценки потенциала промышленного развития и модернизации структуры диагностики; практическая значимость исследования заключается в разработке положений в части формирования комплексной системы мониторинга потенциала промышленного развития, которые могут быть полезны для органов государственной власти в рамках планирования и диагностики развития национальной экономики.

Перспективы исследования заключаются в возможности декомпозиции предложенной методики, включая оценку отдельных блоков диагностики.

### Список литературы

1. Абрамов, А. А. Анализ инновационного потенциала новой продукции промышленного предприятия / А. А. Абрамов, С. Г. Костерин. – Текст : непосредственный // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – № 11(115). – С. 90–95.
2. Абрамчук, Н. Оценка экспортного потенциала страны в контексте мировой торговли / Н. Абрамчук. – Текст : непосредственный // Наука и инновации. – 2020. – № 2(204). – С. 54–58.
3. Алексеев, С. Г. Оценка инновационной активности и научного потенциала региона / С. Г. Алексеев. – Текст : непосредственный // Инновации и инвестиции. – 2016. – № 9. – С. 77–82.
4. Афонин, С. Е. Систематизация и анализ методов оценки влияния видов экономической деятельности на развитие научно-технического потенциала промышленных территориально-отраслевых комплексов / С. Е. Афонин. – Текст : непосредственный // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2022. – № 1(41). – С. 46–54.
5. Карибджанян, Г. С. Методические подходы к оценке инновационного потенциала аграрной сферы Ставропольского края / Г. С. Карибджанян, В. С. Германова, А. С. Мараховский. – Текст : непосредственный // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2011. – № 1(114). – С. 57–60.
6. Лаврикова, Н. И. Методический инструментарий оценки социально-экономического потенциала Центрального

федерального округа / Н. И. Лаврикова. – Текст : непосредственный // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2015. – Т. 11. – № 24(309). – С. 17–24.

7. Орешкин назвал шесть приоритетов новой экономической модели. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/04/25/972453-oreshkin-nazval-shest-prioritetov-novoi-ekonomicheskoi-modeli> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

8. Отраслевые планы импортозамещения Минпромторга России. – URL: <https://frprf.ru/zaymy/prioritetnye-proekty/?docs=334> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

9. Пленарное заседание съезда РСПП от 16 марта 2023 года. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70688> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

10. Пленарное заседание Форума будущих технологий. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/71666> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

11. Послание Президента Федеральному Собранию от 21 февраля 2023 года. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

12. Родионова, Е. М. Комплексная оценка коммерческого потенциала инновационного продукта вуза / Е. М. Родионова. – Текст : непосредственный // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 19(157). – С. 147–155.

13. Сучков, М. А. Принципы управления криптоданными в рамках инновационного развития информационной среды предприятия / М. А. Сучков, Ф. Ф. Галимулина. – Текст : непосредственный // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 5(107). – С. 152–154.

14. Global Innovation Index 2022. – URL: <https://www.globalinnovationindex.org/Home> (дата обращения: 22.07.2023). – Текст : электронный.

## HIERARCHICAL STRUCTURE OF ASSESSING THE POTENTIAL OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT, AN ADEQUATE STRATEGY OF IM-PORT SUBSTITUTION

**Abstract.** New models of development of economic systems dictate the need to develop improved methodological tools. Since today Russian industry is in a state of transition to a new model (the “country development” model), the issue of modernizing the methodological support of the system for assessing industrial potential in the context of global economic transformations becomes urgent. In this regard, the goal of the study was determined – to build a hierarchical structure of a methodology for assessing the potential of industrial development. The research methods were: content analysis of scientific works devoted to the study of methodological solutions for assessing the potential of industrial development, formalization method, systematic approach. As a result of the study, a hierarchical structure for assessing the potential of industrial development was proposed, adequate to modern economic realities, covering nano-, micro, meso- and macro levels of management, accumulating broad aspects of the functioning of industrial systems, including blocks of import substitution and technological sovereignty, suitable for automation. In order to digitalize monitoring of industrial development potential and ensure end-to-end network interaction (at all levels of management), it is necessary to create an Intranet space for big data management. As a result, the proposed methodological solution corresponds to the planned national project “Data Economy” and can be applied by government authorities as part of planning and diagnostics of industrial development in Russia.

**Keywords:** industrial development potential, potential assessment, Russian economy, new economic model, import substitution, technological sovereignty.

### References

1. Abramov, A.A., Kosterin, S.G. (2012). Analiz innovatsionnogo potentsiala novoy produktsii promyshlennogo predpriyatiya [Analysis of the innovative potential of new products of an industrial enterprise]. Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnyye nauki [Bulletin of Tambov University. Series: Humanities]. 11 (115), 90–95.
2. Abramchuk, N. (2020). Otsenka eksportnogo potentsiala strany v kontekste mirovoy torgovli [Assessing the country's export potential in the context of world trade]. Nauka i innovatsii [Science and Innovation]. 2 (204), 54–58.
3. Alekseyev, S.G. (2016). Otsenka innovatsionnoy aktivnosti i nauchnogo potentsiala re-giona [Assessment of innovation activity and scientific potential of the region]. Innovatsii i investitsii [Innovation and Investment]. 9, 77–82.
4. Afonin, S.E. (2022). Sistematisatsiya i analiz metodov otsenki vliyaniya vidov ekonomicheskoy deyatel'nosti na razvitiye nauchno-tehnicheskogo potentsiala promyshlennykh territorial'no-otrasлевых комплексов [Systematization and analysis of methods for assessing the impact of types of economic activity on the development of scientific and technical potential of industrial territorial-sectoral complexes]. Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve [Models, Systems, Networks in Economics, Technology, Nature and Society]. 1 (41), 46–54.

5. Karibdzhanyan, G.S., Germanova, V.S., Marakhovskiy, A.S. (2011). Metodicheskiye podkhody k otsenke innovatsionnogo potentsiala agrarnoy sfery Stavropol'skogo kraya [Methodological approaches to assessing the innovative potential of the agricultural sector of the Stavropol Territory]. Nauchno-tehnicheskiye vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskiye nauki [Scientific and technical bulletins of the St. Petersburg State Polytechnic University. Economic Sciences]. 1 (114), 57–60.
6. Lavrikova, N.I. (2015). Metodicheskiy instrumentariy otsenki sotsial'no-ekonomiceskogo potentsiala Tsentral'nogo federal'nogo okruga [Methodological tools for assessing the socio-economic potential of the Central Federal District]. Natsional'nyye interesy: prioritety i bezopasnost' [National Interests: Priorities and Security]. 11-24 (309), 17–24.
7. Oreshkin nazval shest' prioritetov novoy ekonomiceskoy modeli [Oreshkin named six priorities of the new economic model]. Retrieved from: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/04/25/972453-oreshkin-nazval-shest-prioritetov-novoi-ekonomiceskoi-modeli>
8. Otraslevyye plany importozameshcheniya Minpromtorga Rossii [Industry plans for import substitution of the Russian Ministry of Industry and Trade]. Retrieved from: <https://frprf.ru/zaymy/prioritetnye-proekty/?docs=334>
9. Plenarnoye zasedaniye s"yezda RSPP ot 16 marta 2023 goda [Plenary meeting of the RSPP Congress on March 16, 2023]. Retrieved from: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70688>
10. Plenarnoye zasedaniye Foruma budushchikh tekhnologiy [Plenary session of the Future Technologies Forum]. Retrieved from: <http://kremlin.ru/events/president/news/71666>
11. Poslaniye Prezidenta Federal'nomu Sobraniyu ot 21 fevralya 2023 goda [Address of the President to the Federal Assembly of February 21, 2023]. Retrieved from: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565>
12. Rodionova, E.M. (2009). Kompleksnaya otsenka kommercheskogo potentsiala inno-vatsionnogo produkta vuza [Comprehensive assessment of the commercial potential of a university's innovative product]. Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Chelyabinsk State University]. 19 (157), 147–155.
13. Suchkov, M.A., Galimulina, F.F. (2020). Printsipy upravleniya kriptodannymi v ramkakh innovatsionnogo razvitiya informatsionnoy sredy predpriyatiya [Principles of cryptodata management within the framework of innovative development of the enterprise information environment]. Nauka i biznes: puti razvitiya [Science and Business: Ways of Development]. 5 (107), 152–154.
14. Global Innovation Index 2022. Retrieved from: <https://www.globalinnovationindex.org/Home>

e-mail: [mkstu@mail.ru](mailto:mkstu@mail.ru)

## МАРКЕТИНГ, КОММЕРЦИЯ И ЛОГИСТИКА

УДК 659.1:004.738.5

DOI: 10.21295/2223-5639-2023-5-150-160

*Тарасова Е.Е.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, первый проректор по научной работе, профессор кафедры гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы

*Теванян Г.А.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

### РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

**Аннотация.** В ходе исследования определены и систематизированы основные этапы развития и реализации стратегии продвижения продукции в цифровой среде. В основу исследования в теоретическом и методологическом аспектах положены труды ученых в области маркетинговой деятельности, разработки и реализации стратегии продвижения. В ходе исследования использовались общенаучные и экономико-статистические методы обработки данных, в числе которых группировка, сравнение, индексный метод, анализ научных публикаций по разработке и реализации стратегии продвижения, по применению инструментов цифрового маркетинга в продвижении продукции, обобщение понятийного аппарата, систематизация существующих методов продвижения, анализ объекта исследования. В данной статье рассматривается опыт компании TGA Solution Group в работе с клиентом Matrasliron, региональным производителем матрасов. В статье анализируется статистика применения различных инструментов продвижения товаров в Интернете. Описываются успешные стратегии, реализованные агентством TGA Solution Group, такие как вывод товара на маркетплейсы, SMM-продвижение, разработка веб-сайта, SEO и рекламные кампании в Google Ads и Яндекс.Директ и др. Результаты анализа деятельности Matrasliron в сфере интернет-продвижения показывают, как эти инструменты помогли компании Matrasliron достичь большей видимости, увеличить продажи и привлечь новых клиентов в сети Интернет.

**Ключевые слова:** стратегия продвижения, этапы разработки и реализации стратегии, цифровая среда.

**Введение.** В условиях конкуренции особую актуальность приобретают вопросы, связанные с продвижением продукции на основе использования цифровых инструментов, разработкой стратегии продвижения. Стратегия продвижения – это план действий, который помогает довести информацию о продукте и компании до аудитории, сформировать позитивный образ бренда и компании, стимулировать посетителей к покупкам. Разработка стратегии продвижения предполагает формирование уникаль-

ного предложения, которое соответствует интересам целевой аудитории, информирует о результатах и выгодах использования продукта и отличается от предложений конкурентов. При этом важными являются определение целевой аудитории и анализ информации о ее запросах. При разработке стратегии продвижения также важно проводить анализ конкурентов, что позволит определить приемы и методы продвижения.

Таким образом, стратегия продвижения является подвидом основных мар-

кетинговых действий, направленных на достижение поставленных целей, и в значительной мере определяет объемы продаж.

В связи с этим исследование, посвященное проблеме разработки и реализации стратегии продвижения в цифровой среде, является актуальным.

**Методы исследования.** В основу исследования в теоретическом и методологическом аспектах положены труды ученых в области маркетинговой деятельности, разработки и реализации стратегии продвижения. В ходе исследования использовались общенаучные и экономико-статистические методы обработки данных, в числе которых группировка, сравнение, индексный метод, анализ научных публикаций по разработке и реализации стратегии продвижения, по применению инструментов цифрового маркетинга в продвижении продукции, обобщение понятийного аппарата, систематизация существующих методов продвижения, анализ объекта исследования.

Исследованием проблем маркетингового продвижения, разработки и реализации стратегии на основе использования цифровых инструментов занимались российские ученые Е.В. Исаенко [1, 2], В.М. Михайлова, [3, 4], Т.Г. Пядышева [1, 2], Е.Е. Тарасова [7, 8], В.И. Теплов [9], И.Ф. Чепурова [4], Е.М. Шабаева [1], Д.Д. Ющук [2] и др.

Однако в условиях цифровой экономики, активного использования цифровых технологий в деятельности хозяйствующих субъектов необходимы дальнейшие исследования в данной области с целью выявления наиболее эффективных цифровых инструментов для разработки и реализации стратегии продвижения хозяйствующими субъектами рынка.

**Результаты исследования.** Исследование проводилось на материалах компании TGA Solution Group (TGASG), которая специализируется на комплексном онлайн-продвижении товаров и услуг с использованием основных каналов продвижения в сети Интернет. Компания предоставляет

широкий спектр услуг, включающих вывод товаров на маркетплейсы, SMM-продвижение, разработку веб-сайтов, поисковую оптимизацию (SEO), рекламные кампании в Google Ads и Яндекс.Директ, а также разработку рекламных стратегий для интеграции с лидерами мнений (блогерами) в социальных сетях.

Осуществляя вывод продукции на маркетплейсы, TGASG помогает компаниям расширить свой рынок и добиться большей видимости, выводя их товары на популярные онлайн-маркетплейсы, такие как Wildberries, Ozon, Yandex.Market и другие. Агентство занимается созданием и управлением листингов на платформах, оптимизацией описания товаров и фотографий, а также привлечением целевой аудитории.

SMM-продвижение является важным направлением деятельности компании. Компания разрабатывает стратегию продвижения в социальных сетях, таких как Facebook, ВКонтакте, Одноклассники. Специалисты компании создают контент, управляют сообществами, проводят рекламные кампании и анализируют показатели, чтобы обеспечить наилучшие результаты для своих клиентов.

TGASG предлагает разработку и дизайн уникальных и функциональных веб-сайтов, которые отвечают бизнес-потребностям клиентов. Они также обеспечивают оптимизацию сайта для поисковых систем (SEO) и возможность интеграции с другими каналами продвижения.

Осуществляя поисковую оптимизацию (SEO), компания проводит аудит веб-сайтов, оптимизирует их структуру, контент и ключевые слова, чтобы помочь клиентам достичь высоких позиций в поисковых результатах и привлечь больше органического трафика.

Компания TGASG разрабатывает и управляет рекламными кампаниями в Google Ads и Яндекс.Директ, помогая клиентам достичь максимального потенциала рекламных платформ и привлечь целевую аудиторию.

Агентство разрабатывает рекламные стратегии для интеграции с лидерами мнений (блогерами) в социальных сетях, создает стратегии и заключает партнерские соглашения с влиятельными блогерами в социальных сетях, чтобы помочь своим клиентам получить большую видимость и привлечь новую аудиторию.

Таким образом, компания TGASG предлагает комплексный подход к онлайн-продвижению, обеспечивая своим клиентам все необходимые инструменты и стратегии для успешного продвижения и роста бизнеса.

В ходе исследования определены и систематизированы основные этапы раз-

вития и реализации стратегии продвижения продукции в цифровой среде компании Matrasliron – производителя матрасов для кроватей и других товаров для сна.

Агентство TGASG разработало долгосрочную стратегию продвижения компании Matrasliron. Ранее производитель не продавал свои товары в Интернете, так как специализировался на оптовых поставках. Однако, учитывая растущую популярность онлайн-продаж, компания решила расширить свою деятельность и осуществлять продажи через Интернет.

На рисунке 1 показаны этапы разработки стратегии продвижения компании Matrasliron.

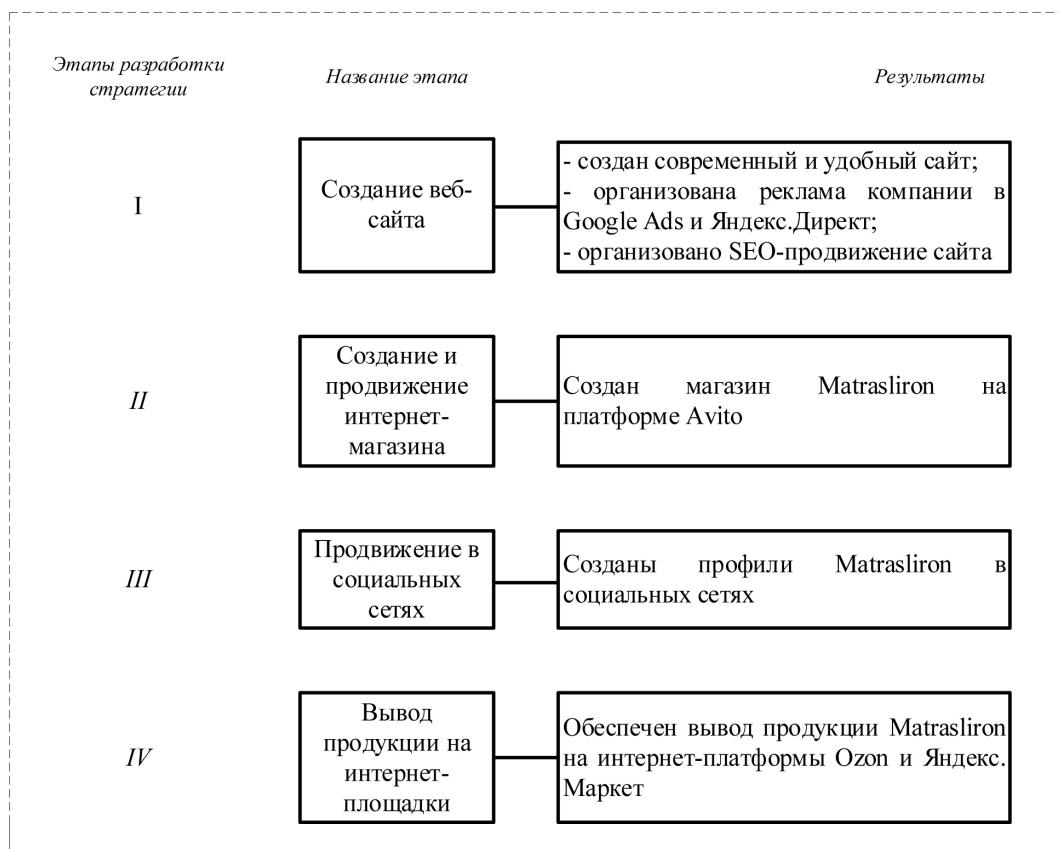


Рис. 1. Этапы разработки стратегии продвижения компании Matrasliron

Первый этап стратегии состоял в создании веб-сайта (интернет-магазина) для компании Matrasliron. TGASG создала современный и удобный сайт, который позволяет потенциальным покупателям легко найти и приобрести продукцию компании. Затем

компания TGASG запустила рекламные кампании в Google Ads и Яндекс.Директ, чтобы привлечь больше посетителей на сайт. Также специалисты агентства занялись SEO-продвижением, чтобы сайт Matrasliron был хорошо виден в поисковых системах.

На втором этапе компания TGASG предложила создать и продвигать магазин Matrasliron на популярной платформе Avito, которая является крупным онлайн-ресурсом, где люди могут покупать и продавать различные товары.

Третий этап стратегии включал создание и продвижение профилей Matrasliron в социальных сетях, в том числе ВКонтакте, для установления прямой связи с клиентами, проведения рекламных акций и обмена информацией. Информативный профиль в социальных сетях – имиджевый фактор, который формирует доверие покупателей и влияет на их решение о приобретении товара у той или иной компании.

Четвертый этап разработки стратегии заключался в выводе продукции Matrasliron на популярные торговые площадки, такие как Ozon и Яндекс.Маркет. Большая часть аудитории маркетплейсов приобретает все основные товары только на этих площадках, что обеспечивает доступ к новой целевой аудитории.

Таким образом, разработка стратегии продвижения включала комплекс мероприятий, направленных на продвижение продукции Matrasliron на основе использования цифровых инструментов.

Эффективность стратегии продвижения определяется в процессе ее реализации. На рисунке 2 представлены этапы и результаты реализации стратегии продвижения Matrasliron.



Рис. 2. Этапы реализации стратегии продвижения компании Matrasliron

В ходе реализации стратегии компания TGASG применила ряд инструментов SEO для продвижения интернет-магазина товаров для сна компании Matrasliron, в том числе: ключевые слова и оптимизация контента; техническая оптимизация; вну-

тренняя ссылочная структура; ссылки на сторонние ресурсы и создание обратных ссылок; контент-маркетинг.

Компания TGASG провела исследование ключевых слов, связанных с товарами для сна, и использовала их для опти-

мизации контента на веб-сайте Matrasliron. Внедрение ключевых слов в заголовки и описание продукции помогают поисковым системам лучше распознавать и ранжировать эти страницы.

Компания также выполнила техническую оптимизацию веб-сайта Matrasliron, чтобы сделать его более доступным для поисковых систем. Работа включала проверку и исправление ошибок на сайте, установку правильной структуры URL, оптимизацию заголовков страниц и метатегов, а также оптимизацию скорости загрузки страниц.

TGASG разработала эффективную внутреннюю ссылочную структуру для веб-сайта Matrasliron, что помогает поисковым системам понять структуру сайта и индексировать его страницы более эффективно, что также способствует улучшению пользовательского опыта и навигации по сайту.

Специалисты компании TGASG провели анализ конкурентов и исследовали рынок для определения значимых сайтов и блогов, связанных с товарами для сна, создали стратегию размещения ссылок на эти ресурсы и блоги, что помогло повысить авторитетность и релевантность веб-сайта Matrasliron.

TGASG разработала контент-стратегию для Matrasliron, включая создание информативных статей и блогов, связанных с товарами для сна. Это позволило привлечь посетителей и установить Matrasliron как эксперта в своей области.

На рисунке 3 представлена статистика выручки компании Matrasliron, которая поступила от продаж через интернет-магазин, а именно от покупателей, попавших на веб-сайт через поисковые системы (органический трафик), за период с сентября 2021 года по июнь 2023 года.

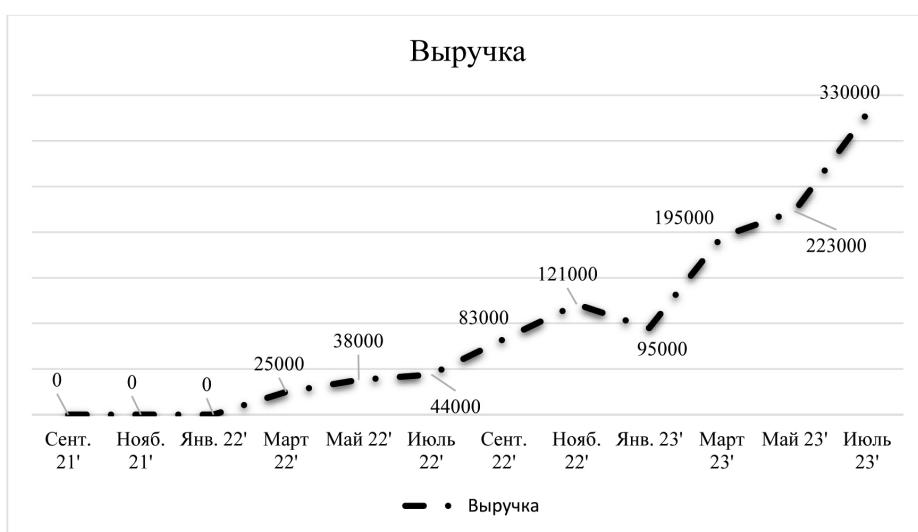


Рис. 3. Выручка Matrasliron, сгенерированная органическим трафиком, за период с сентября 2021 года по июнь 2023 года

Второй блок реализации стратегии продвижения Matrasliron в цифровой среде состоял в организации рекламной кампании в Яндекс.Директ и Google Ads и включал в себя:

— определение целевой аудитории: TGASG совместно с командой Matrasliron

определили целевую аудиторию, которая в наибольшей степени заинтересована в продукции и услугах;

— определение ключевых слов и создание групп объявлений: команда TGASG провела исследование ключевых слов, связанных с товарами для сна, и создала

группы объявлений, включающие релевантные ключевые слова. Это помогает установить соответствие между поисковыми запросами пользователей и рекламными объявлениями;

– создание эффективных объявлений: TGASG разработала привлекательные и информативные рекламные объявления, которые привлекают внимание пользователей и описывают выгоды и уникальные особенности товаров для сна Matrasliron;

– управление ставками и бюджетом: команда TGASG оптимизировала ставки, чтобы максимизировать эффективность рекламных кампаний, а также управляла бюджетом, чтобы сохранить баланс между затратами и достижением поставленных целей;

– тестирование и анализ: TGASG проводила регулярные тесты различных

вариантов рекламных объявлений, ключевых слов и стратегий, чтобы определить наиболее эффективные подходы. Специалисты также проводили анализ данных, чтобы оценить результаты кампаний и вносить необходимые корректировки для их эффективности;

– целенаправленное конверсионное отслеживание: специалисты агентства установили инструменты отслеживания конверсий, чтобы измерить эффективность рекламных кампаний и определить ROI, что позволяет определить, какие кампании и ключевые слова приводят к реальному привлечению клиентов и увеличению продаж.

Рисунок 4 иллюстрирует выручку Matrasliron, полученную от покупателей, привлеченных через платные рекламные кампании, за период с сентября 2021 года по май июль 2023 года.

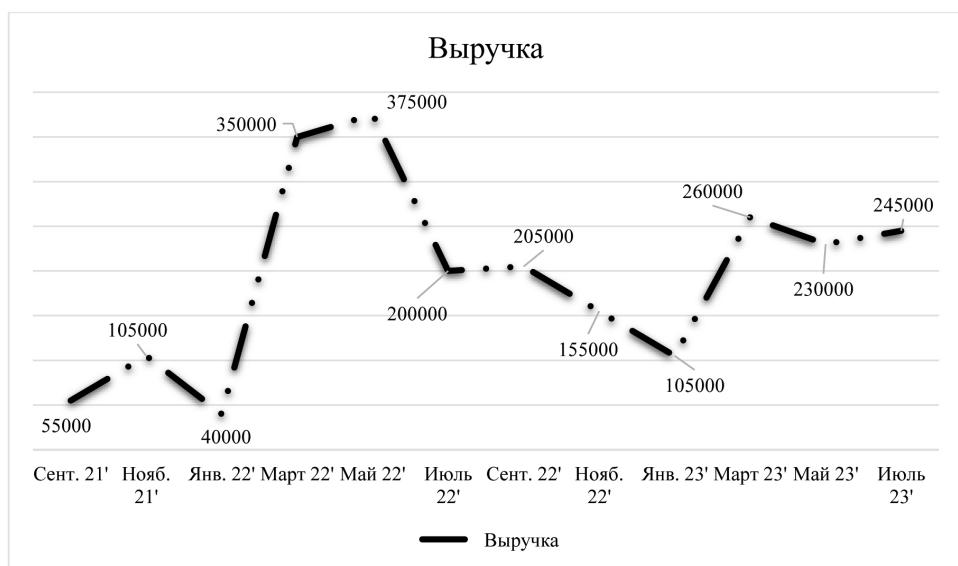


Рис. 4. Выручка Matrasliron, сгенерированная рекламными кампаниями в Яндекс.Директ и Google Ads, за период с сентября 2021 года по май июль 2023 года

Следует отметить, что ROI рекламной кампании, оставаясь положительным практически весь период применения данного инструмента, приближался к нулевой отметке в январе 2023 года, что в определенной мере обусловлено уходом некоторых рекламных площадок с российского рынка.

Однако в настоящее время отмечаются некоторая стабилизация и рост чи-

стой отдачи от использования рекламных кампаний в Яндекс.Директ.

Третий блок реализации стратегии продвижения включает продажи через торговые площадки.

Специалистами агентства TGASG проведена успешная работа по выводу товаров производителя Matrasliron на торговые площадки Ozon, Яндекс.Маркет и

Avito. Для достижения этой цели были использованы несколько стратегий и инструментов, в их числе:

– создание «продающих» текстов: TGASG разработала «продающие» тексты для каждого товара, учитывая особенности каждой платформы. Специалисты фокусировались на уникальных характеристиках и преимуществах товара, используя убедительные описания, привлекая внимание потенциальных покупателей и стимулируя их к совершению покупки;

– дизайнерское визуальное наполнение: дизайнеры агентства создали привлекательные обложки и изображения товаров, учитывая особенности каждой платформы. Они использовали высококачественные фотографии, визуализацию продукта в различных ракурсах, а также элементы, которые помогли выделиться среди других предложений на площадке и привлечь внимание покупателей;

– система акций и скидок: TGASG помогла Matrasliron разработать и реализовать систему акций и скидок на торговых площадках. Они создали привлекательные предложения, включающие сезонные скидки, акции типа «Купи один товар – получи скидку на второй» или «Бесплатная

доставка», чтобы стимулировать покупку товаров от Matrasliron;

– использование различных инструментов продвижения на торговых площадках: специалисты TGASG использовали доступные инструменты продвижения на отдельных платформах, такие как рекламные кампании, показы в рекомендациях, привилегированные позиции и другие. Рекламные кампании настраивались с помощью основных ключевых слов, что позволяло привлекать больше посетителей и клиентов к веб-странице продукта. Использование точечного таргетирования помогло обратить внимание конкретных сегментов аудитории.

С помощью вышеперечисленных стратегий и инструментов специалисты TGASG успешно вывели товары производителя Matrasliron на торговые площадки Ozon, Яндекс.Маркет и Avito, увеличили их видимость, привлекли больше потенциальных покупателей и стимулировали продажи.

На рисунке 5 показана выручка, сгенерированная интернет-магазином Matrasliron на площадке Avito, за период с сентября 2021 года по май–июль 2023 года.

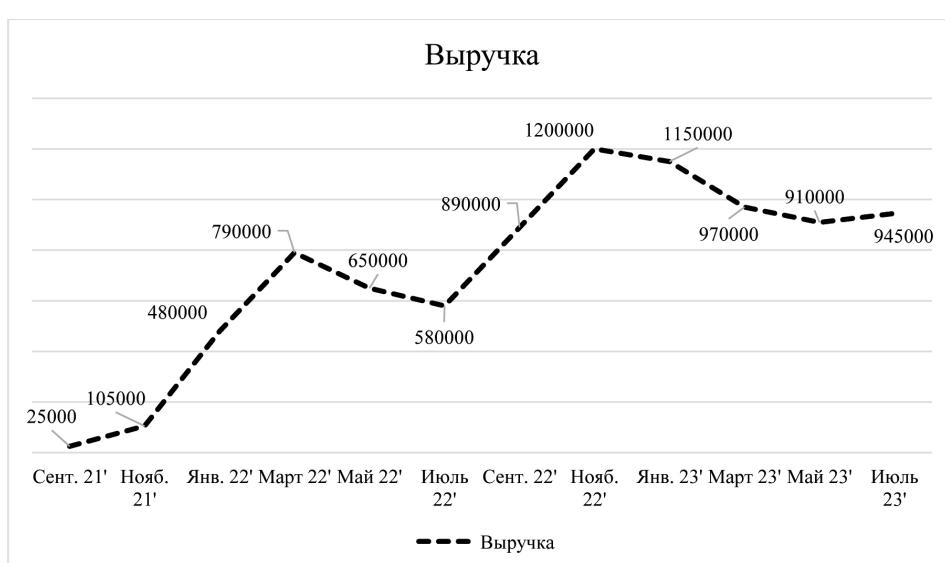


Рис. 5. Выручка, сгенерированная интернет-магазином Matrasliron на площадке Avito, за период с сентября 2021 года по май–июль 2023 года

Следует отметить, что торговая площадка Avito, продвижение через которую было начато на самых первых порах работы с клиентом, стала одним из наиболее маржинальных инструментов продаж. На графике прослеживаются ажиотажный спрос весной 2022 года и падение выруч-

ки (после длительного периода роста) с началом 2023 года.

На рисунке 6 представлена выручка, сгенерированная на площадках Ozon и Яндекс.Маркет, за период с сентября 2022 года по май–июль 2023 года.

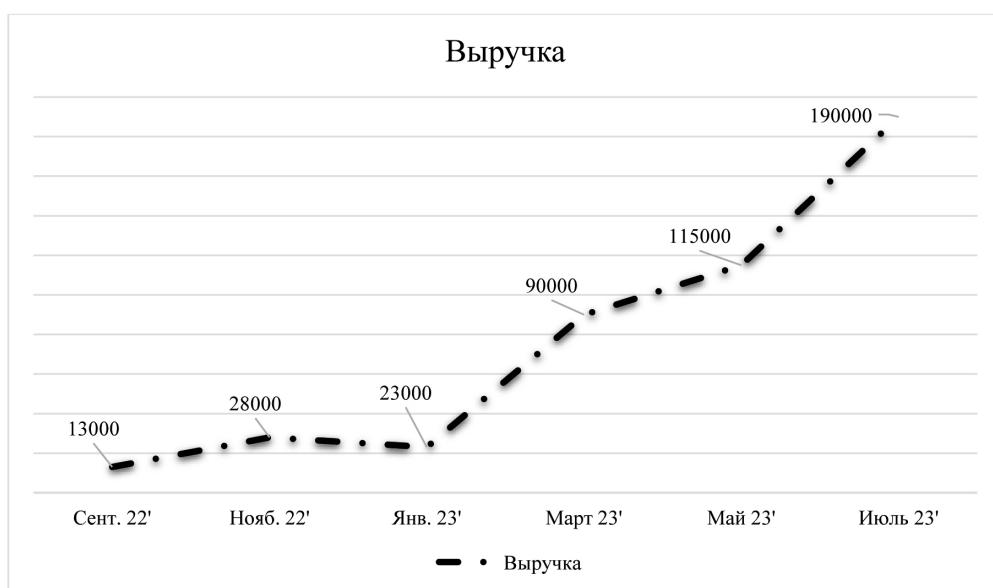


Рис. 6. Выручка, сгенерированная на площадках Ozon и Яндекс.Маркет, за период с сентября 2022 года по май–июль 2023 года

На графике можно видеть динамику продаж через маркетплейсы – инструмент, внедрение которого произошло на самом позднем этапе работы над проектом. Можно видеть, что в первые месяцы, до аккумулирования необходимого объема обратной связи от клиентов, продажи оставались на достаточно низком уровне, не окупая высокие комиссии платформ и прочие сопутствующие издержки. Далее, однако, удалось добиться стабильного роста выручки и маржинальности продаж. Данный тренд продолжается и в настоящий момент, обещая дальнейшие дивиденды от вложений, осуществленных в данный инструмент продаж.

Таким образом, сотрудничество с агентством TGASG позволило компании Matrasliron успешно продвинуть свои товары на торговых площадках Ozon, Яндекс.

Маркет и Avito, а также развить собственный интернет-магазин и получить стабильный трафик покупателей. Благодаря использованию продающих текстов, дизайнерского визуального наполнения, системы акций и скидок, а также широкого многообразия инструментов продвижения, Matrasliron смогла привлечь больше покупателей, повысить обращаемость на свои товарные страницы и увеличить продажи. Более того, удалось добиться установления бренда Matrasliron как надежного и качественного поставщика товаров для сна.

Реализуя стратегию продвижения, Matrasliron совместно с компанией TGASG продолжает наращивать свое присутствие в сети Интернет, увеличивать продажи, осваивать все новые цифровые инструменты.

**Выводы и заключение.** Таким образом, в ходе исследования определен-

ны основные этапы разработки и реализации стратегии продвижения Matrasliron в цифровой среде, показаны направления и результаты проведенных мероприятий, обоснован выбор цифровых инструментов для эффективного продвижения, способствующих привлечению целевой аудитории и увлечению объемов продаж.

В числе основных этапов разработки стратегии применительно к объекту исследования выделены создание веб-сайта, создание и продвижение интернет-магазина, продвижение в социальных сетях, вывод продукции на интернет-площадки. Основные этапы реализации стратегии Matrasliron предусматривают SEO-продвижение, организацию рекламной кампании в Яндекс.Директ и Google Ads, продажу через торговые площадки.

Разработка и реализация стратегии продвижения в цифровой среде будут способствовать привлечению клиентов, увеличению объемов продаж, повышению эффективности деятельности компании в целом.

### Список литературы

1. **Исаенко, Е. В.** Направления реализации политики маркетинговых коммуникаций организаций / Е. В. Исаенко, А. С. Тарасов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 3(51). – С. 29–36.

2. **Исаенко, Е. В.** Маркетинговые инновации в розничной торговле / Е. В. Исаенко, О. Н. Дегтярь. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2017. – № 6(67). – С. 232–243.

3. **Михайлова, В. М.** Исследование средств продвижения продукции (услуг) в сфере Интернет / В. М. Михайлова, Е. М. Шабаева. – Текст : непосредственный // Практический маркетинг. – 2017. – № 3(241). – С. 31–35.

4. **Михайлова, В. М.** Классификация маркетинговых стратегий предприятия

в цифровой среде / В. М. Михайлова, Д. Д. Ющук. – Текст : непосредственный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 8(78). – С. 142–148.

5. **Павличенко, Ф. А.** Современные стратегии продвижения предприятий сферы услуг / Ф. А. Павличенко, В. М. Михайлова // Структурная и технологическая трансформация России: проблемы и перспективы. От плана ГОЭЛРО до наших дней : материалы международной научно-практической конференции (30 марта 2021 г.). – Краснодар : Издательство : «Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России», 2021. – С. 428–432. – Текст : электронный.

6. **Пядышева, Т. Г.** Этапы продвижения услуг в социальных сетях / Т. Г. Пядышева, И. Ф. Чепурова. – Текст : непосредственный // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – № 6. – С. 266–272.

7. **Тарасова, Е. Е.** Направления реализации программы маркетинговой деятельности вуза на основе использования интернет-технологий / Е. Е. Тарасова, Е. А. Шеин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 4(48). – С. 27–35.

8. **Тарасова, Е. Е.** Электронная коммерция: преимущества, тренды и перспективы развития / Е. Е. Тарасова, Е. В. Матузенко // Экономическое прогнозирование: модели и методы : материалы XII международной научно-практической конференции. – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2016. – С. 180–185.

9. **Теплов, В. И.** Маркетинговая деятельность вузов: исследование субъектов и направления развития / В. И. Теплов, Е. Е. Тарасова, Е. А. Шеин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – № 3(59). – С. 9–22.

**Tarasova E.E.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, First Vice-Rector for Research, Professor of the Chair of Hotel and Tourist Service, Commerce and Advertising

**Tevanyan G.A.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF A PROMOTION STRATEGY IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

**Abstract.** In the course of the study, the main stages were identified and systematized development and implementation of a product promotion strategy in the digital environment. The research in the theoretical and methodological aspects is based on the works of scientists in the field of marketing activities, development and implementation of promotion strategies. The study used general scientific and economic-statistical methods of data processing, including grouping, comparison, index method, analysis of scientific publications on the development and implementation of promotion strategies, on the use of digital marketing tools in product promotion, generalization of the conceptual apparatus, systematization of existing promotion methods, analysis of the research object. This article discusses TGA Solution Group's experience working with client Matrasliron, a regional mattress manufacturer. The article analyzes statistics on the use of various tools for promoting goods on the Internet. Successful strategies implemented by the TGA Solution Group agency are described, such as launching goods on marketplaces, SMM promotion, website development, SEO and advertising campaigns in Google Ads and Yandex.Direct, etc. The results of the analysis of Matrasliron's activities in the field of Internet promotion show, how these tools helped Matrasliron achieve greater visibility, increase sales and attract new customers online.

**Keywords:** promotion strategy, stages of strategy development and implementation, digital environment.

### References

1. Isaenko, E.V., Tarasov, A.S. (2014). Napravleniya realizatsii politiki marketingovykh kommunikatsiy organizatsiy [Directions for implementing the marketing communications policy of organizations]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (51), 29–36.

2. Isaenko, E.V., Degtyar', O.N. (2017). Marketingovyye innovatsii v roznichnoy torgovle [Marketing innovations in retail trade]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 6 (67), 232–243.

3. Mikhaylova, V.M., Shabayeva, E.M. (2017). Issledovaniye sredstv prodvizheniya produktsii (uslug) v sfere Internet [Research of means of promoting products (services) in the Internet]. *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing]. 3 (241), 31–35.

4. Mikhaylova, V.M., Yushchuk, D.D. (2021). Klassifikatsiya marketingovykh strategiy predpriyatiya v tsifrovoy srede [Classification of enterprise marketing strategies in the digital environment]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and Business: Theory and Practice]. 8 (78), 142–148.

5. Pavlichenko, F.A., Mikhaylova, V.M. (2021). Sovremennyye strategii prodvizheniya predpriyatiy sfery uslug [Modern strategies for promoting service

sector enterprises]. Strukturnaya i tekhnologicheskaya transformatsiya Rossii: problemy i perspektivy. Ot plana GOELRO do nashikh dney: materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (30 marta 2021 g.) [Structural and technological transformation of Russia: problems and prospects. From the GOELRO plan to the present day: proceedings of the international scientific and practical conference (March 30, 2021)]. Krasnodar: Published by: "Krasnodar CSTI - branch of the Federal State Budgetary Institution "REA" of the Ministry of Energy of Russia". P. 428–432.

6. Pyadysheva, T.G., Chepurova, I.F. (2017). Etapy prodvizheniya uslug v sotsial'nykh setyakh [Stages of promoting services on social networks]. Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy [Socio-Economic Phenomena and Processes]. 12 (6), 266–272.

7. Tarasova, E.E., Shein, E.A. (2013). Napravleniya realizatsii programmy marketingovoy deyatel'nosti vuza na osnove ispol'zovaniya internet-tehnologiy [Directions for implementing a university marketing program based on the use of

Internet technologies]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (48), 27–35.

8. Tarasova, E.E., Matuzenko, E.V. (2016.) Elektronnaya kommertsiya: preimushchestva, trendy i perspektivy razvitiya [E-commerce: advantages, trends and development prospects]. Ekonomicheskoye prognozirovaniye: modeli i metody: materialy XII mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [Economic forecasting: models and methods: proceedings of the XII international scientific and practical conference]. Belgorod: Published by BUKEP. P. 180–185.

9. Teplov, V.I., Tarasova, E.E., Shein, E.A. (2016). Marketingovaya deyatel'nost' vuzov: issledovaniye sub"yektorov i napravleniya razvitiya [Marketing activities of universities: research of subjects and directions of development]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (59), 9–22.

---

e-mail: pror-nr@bukep.ru

**Роздольская И.В.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и менеджмента

**Ледовская И.И.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента

**Кононенко И.С.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

## СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ И КОНЦЕПТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМНОГО РАЗВИТИЯ КАРЬЕРНОГО МАРКЕТИНГА КАК ВИДА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы, связанные с системным развитием карьерного маркетинга как вида управленческой деятельности и стратегией продвижения на рынке труда. В связи с этим карьерный маркетинг рассматривается в качестве элемента карьерного менеджмента как непрерывного процесса, включающего в себя подготовку, реализацию и мониторинг планов развития карьеры. Повышение значимости карьерного маркетинга при поиске работы как маркетинговой кампании позволяет рассматривать карьерный маркетинг как стратегию продвижения на рынке труда. В работе использовался метод теоретико-методологического анализа литературы по указанной проблематике, методы контент-анализа и статистического анализа. Основу статьи составили научные идеи, концепции и положения, разработанные в отечественных работах по теории маркетинга. В результате анализа различных теоретических и практических материалов обращено внимание на инструментальные компоненты карьеры, одним из которых выступает маркетинг. Показано, что особую значимость в практике деятельности хозяйствующих субъектов приобретает применение довольно широкого диапазона технологий управления карьерой, в числе которых авторами названы: карьерная логистика, карьерный коучинг, карьерное стимулирование, карьерное консультирование, карьерный бенчмаркинг, карьерный маркетинг. Выявлены основные функции, в контексте которых проявляется сущностное наполнение карьерного маркетинга как социально-экономического явления. Отмечена значимость карьерных компетенций для развития персонала. Доказано, что в период поиска работы и трудоустройства важно применять такие коммуникационные технологии, как: self-marketing, эго-маркетинг, self-branding.

**Ключевые слова:** карьерная логистика, карьерный коучинг, карьерное стимулирование, карьерный маркетинг, карьерный бенчмаркинг, self-marketing, self-branding.

**Введение.** В условиях изменяющейся экономической ситуации и становления новой социальной реальности в

современных компаниях к уровню квалификации, а также к знаниям и профессиональным навыкам персонала формируют-

ся и предъявляются высокие требования, что в конечном итоге способствует конкурентоспособности как персонала, так и компании в целом.

Заметим, что выявлению условий для активизации конкурентных преимуществ персонала способствует именно карьерный маркетинг.

Используя карьерный маркетинг, работодатель выявляет пути к повышению эффективности посредством определения направлений развития конкурентного трудового потенциала организации.

Можно с уверенностью констатировать, что карьерный маркетинг выступает в качестве механизма повышения конкурентоспособности персонала в организации межфункционального объединяющего формата, в результате чего карьера становится ресурсом для осуществляемых маркетинговых процессов.

Целью исследования является определение актуальной функциональности инструментария карьерного маркетинга в системе менеджмента организации, а также выявление элементов и концептов трансформации системного развития карьерного маркетинга как вида управленческой деятельности в текущих реалиях рынка.

Для достижения указанной цели сформулированы основные исследовательские задачи:

- изучить общие изменения состояния рынка труда в современных условиях;
- выявить содержательные элементы и концепты трансформации системного развития карьерного маркетинга как вида управленческой деятельности и стратегии продвижения на рынке труда;
- исследовать карьерный маркетинг как технологию для развития маркетинговых процессов;

– определить ключевые изменения для определения актуальной функциональности инструментария карьерного маркетинга в системе менеджмента организации.

**Методы исследования.** В процессе исследования использовался метод теоретико-методологического анализа литературы по указанной проблематике, методы контент-анализа и статистического анализа.

**Результаты исследования.** Обращая внимание на то, что карьера выступает в качестве продукта, который может продаваться на рынке труда, отметим, что выбор и построение значимой и результативной карьеры связаны с личными целями, планами и особенностями жизнедеятельности работника, а также с текущими реалиями рынка [6].

Изменения на рынке труда вызвали соответствующую реакцию и со стороны отечественных экономистов, представителей профессионального сообщества, интересующихся рынком труда [1, 2].

Проанализировав состояние рынка труда в России в 2023 году, отметим снижение численности безработных на 13,8%. Вместе с тем следует подчеркнуть, что при этом рынку труда в стране в 2023 году будет не хватать стабильности, а число безработных постепенно будет уменьшаться. В мае отмечалось падение уровня безработицы до 3,2%. Об этом свидетельствуют данные Росстата, позволяющие отследить динамику этого показателя с 2019 по 2023 год (рис. 1).

Отрицательно сказывается на состоянии отечественной экономики миграция населения, имеющая место в 2022 году (рис. 2) [5].

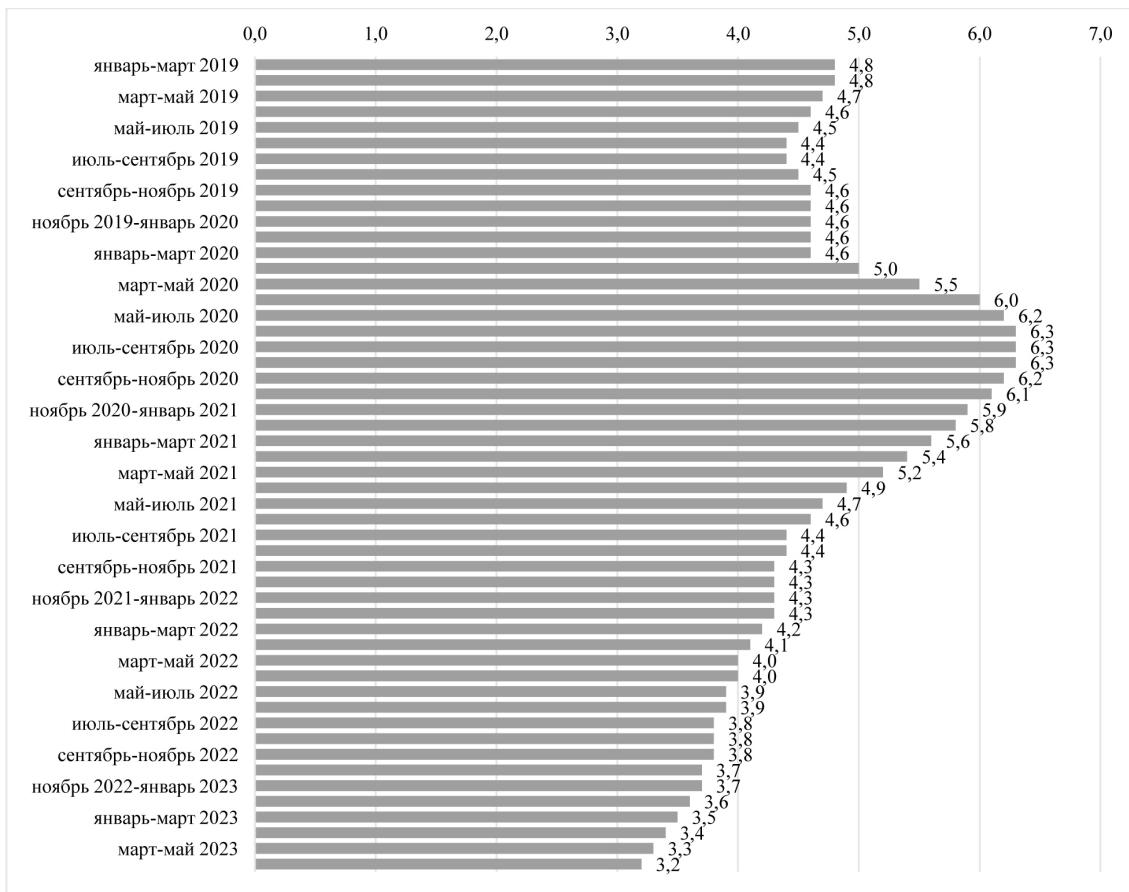


Рис. 1. Динамика уровня безработицы в Российской Федерации за 2019–2023 гг. по данным Росстата

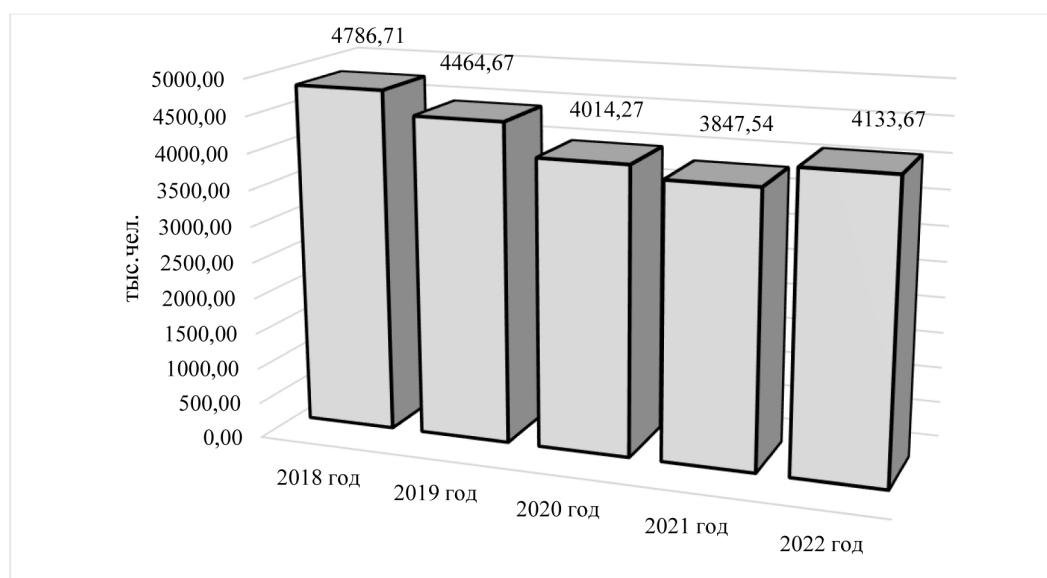


Рис. 2. Динамика числа выбывших из Российской Федерации за 2018–2022 гг. по данным Росстата

Не менее важным фактором выступает возраст сотрудников. По состоянию на первый квартал 2023 года средний возраст работающего мужчины в России со-

ставляет 38–40 лет, а средний возраст работающей женщины – 40–42 года. При этом отмечается продолжающееся старение населения страны (рис. 3).

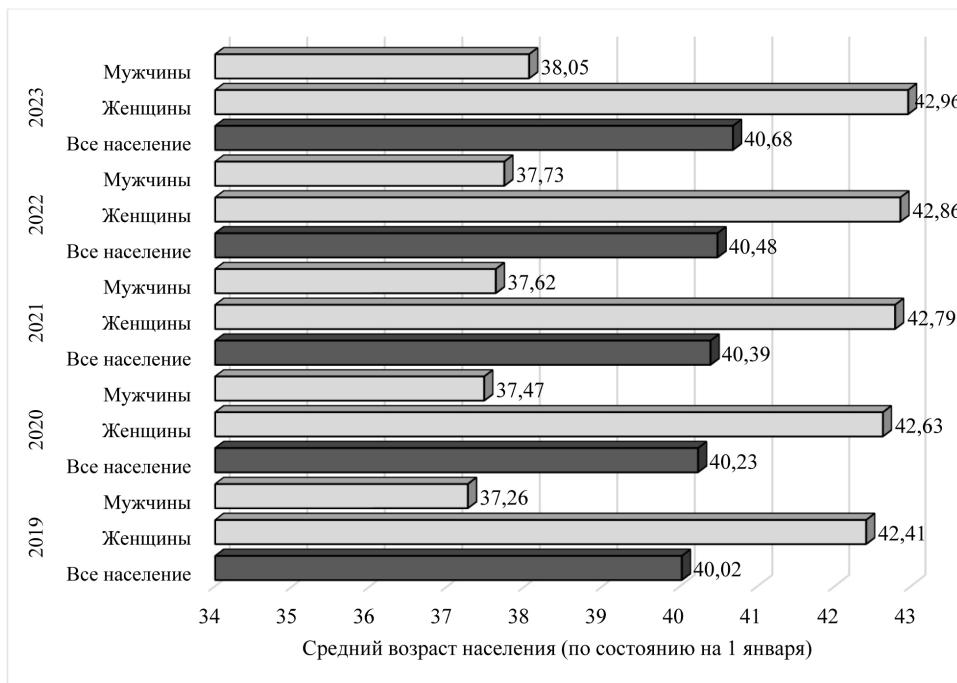


Рис. 3. Динамика среднего возраста населения Российской Федерации за 2019–2023 гг.  
по данным Росстата

Таким образом, на рынок труда в современной ситуации существенное влияние оказывают такие факторы, как: внутриэкономические, внешнеэкономические, общемировые тренды, активизация процесса цифровизации, отток населения из-за мобилизации и эмиграции, миграция населения, продолжающееся дальнейшее развитие удаленной работы и пр.

Придавая значимость и важность отмеченной проблеме, подчеркнем, что Президент России В.В. Путин заявил, что одной из ключевых тем на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) в июне 2023 года стал рынок труда.

Отметим, что в многочисленных теоретических исследованиях карьеры как социального феномена при определении ее социально-экономической сущности выявлены довольно емкие понятийные рамки данной дефиниции, включающие набор разных компонентов.

Акцентируя внимание на инструментальном компоненте карьеры, следует отметить, что технологии управления карьерой включают довольно представительную систему программных мероприятий, направленных на выявление, активизацию и развитие конкурентных преимуществ.

Обратим внимание на то, что маркетинг выступает одним из эффективных инструментов планирования карьеры [10].

Особую значимость в практике деятельности хозяйствующих субъектов приобретает применение многозвенных, коммуникационных и индивидуальных технологий управления карьерой, в числе основных можно выделить карьерную логистику, карьерный коучинг, карьерное стимулирование, карьерное консультирование, карьерный бенчмаркинг, карьерный маркетинг.

Контурно охарактеризуем названные технологии, отмечая при этом их применение в деятельности организаций.

Карьера логистика представляет собой выстраивание и взаимоувязывание карьерных маршрутов разных сотрудников организации путем применения определенного набора приемов и процедур для перемещения сотрудников внутри организации.

В сфере профессионального развития с учетом воздействия цифровых технологий и экономических изменений возрастает роль карьерного коучинга, ориентированного на анализ профессиональных способностей и навыков работника, изучение его потребностей и ценностей, постановку целей, поиск ресурсов и возможностей для их реализации. Данная технология может стать эффективным инструментом развития организационной культуры и нематериальной мотивации работников.

На реализацию плановых мероприятий в части мобилизации, активизации работника для достижения как организационных, так и личных целей карьеры в организации направлено карьерное стимулирование.

Довольно молодым направлением деятельности и мощным инструментом для решения задач, связанных с привлечением и удержанием сотрудников, снижением текучести, повышением лояльности и вовлеченности, выступает карьерное консультирование [8], представляющее собой совместную работу с клиентом по достижению карьерных целей: поиск работы, работа с профессиональным выгоранием, переквалификация, карьерный рост. Карьерное консультирование в компании должно решать разнообразные и сложные запросы: от разработки карьерной стратегии и индивидуального плана развития до профессионального перепрофилирования и интеграции сотрудника в новую должность, от консультаций по управлению репутацией внутри компании до подготовки к разговору с непосредственным руководителем по вопросам карьер-

ных перспектив. Сегодня преуспевающие компании стремятся внедрять систему корпоративного карьерного консультирования.

Карьера бенчмаркинг применяется как процесс контроля над карьерой и позволяет сравнивать достигнутые результаты.

Основы карьер-маркетинга исследованы Т.Ю. Базаровым, Б.М. Генкиным, А.П. Егоршиным, П.В. Журавлевым, А.Я. Кибановым, В.С. Нечипоренко, Е.В. Охотским, С.В. Шекшней и др. Вопросы карьерного маркетинга были глубоко проработаны С.И. Сотниковой [9].

Для детального рассмотрения карьерного маркетинга (карьер-маркетинга) как вида управленческой деятельности в условиях новых возможностей подчеркнем маркетинговую направленность.

Понимание термина «карьерный маркетинг» рассматривается с разных сторон, но в общем смысле может быть сведено к двум основным вариантам: консультирование по вопросам маркетинга в рамках управленческого консультирования и маркетинговые исследования по заказу организации-клиента.

В контексте исследуемой тематики первоочередное внимание уделим рассмотрению содержательного наполнения понятия «карьерный маркетинг». Сначала обратимся к некоторым известным позициям, касающимся этого явления в науке, чтобы определиться с собственным пониманием того, что представляет сегодня данное понятие.

Становление процесса и формирование концепции карьерного маркетинга в отечественной теории относятся к середине 1990-х гг. (рис. 4).

Методология карьерного маркетинга включает методологию построения карьеры в целом и методологию маркетинга.

Карьера маркетинг выступает одним из направлений карьерного менеджмента и как его элемент он осуществ-

ляется посредством решения комплекса задач кадрового подразделения с учетом имеющейся информации о трудовом потенциале персонала организации и рынке труда. При этом отметим, что предназначение карьерного менеджмента – это повышение эффективности качества трудоустройства работников и их карьерные успехи [3].

Объектно-предметное содержание карьерного маркетинга состоит в выстраивании, координировании, интегрировании и стимулировании как профессиональной, так и организационной карьеры с целью усиления конкурентной позиции персонала на внешнем рынке труда, а работника на внутреннем.

Применение карьерного маркетинга ориентировано на определение перспективных направлений карьеры работника,

возможности его профессионального становления и развития, увязывании интересов работников с работодателями.

Карьерный маркетинг как элемент руководства карьерой работников направлен на формирование позиционирования специалиста с учетом требований рынка труда для повышения его востребованности.

Цель карьерного маркетинга можно определить как освоение и совершенствование позиционирования работника в профессиональной деятельности с учетом потребительского спроса на его компетенции (конкурентные преимущества) в изменяющихся условиях рынка.

В современных условиях, опираясь на обоснованные и проверенные практикой принципы карьер-маркетинга, возможно обеспечить эффективное развитие организации в целом.



Рис. 4. Этапы формирования концепции карьерного маркетинга в отечественной теории

В качестве основных принципов карьер-маркетинга выделяют такие, как: применение методов традиционного маркетинга; ориентация на удовлетворение организационных и индивидуальных потребностей в карьере; межфункциональное сотрудничество всех подразделений;

активное взаимодействие персонала с руководителями, клиентами, прочими стейкхолдерами; готовность к изменениям и др.

Рассматривая карьерный маркетинг как социально-экономическое явление, следует отметить, что его сущность проявляется в ряде функций (рис. 5).

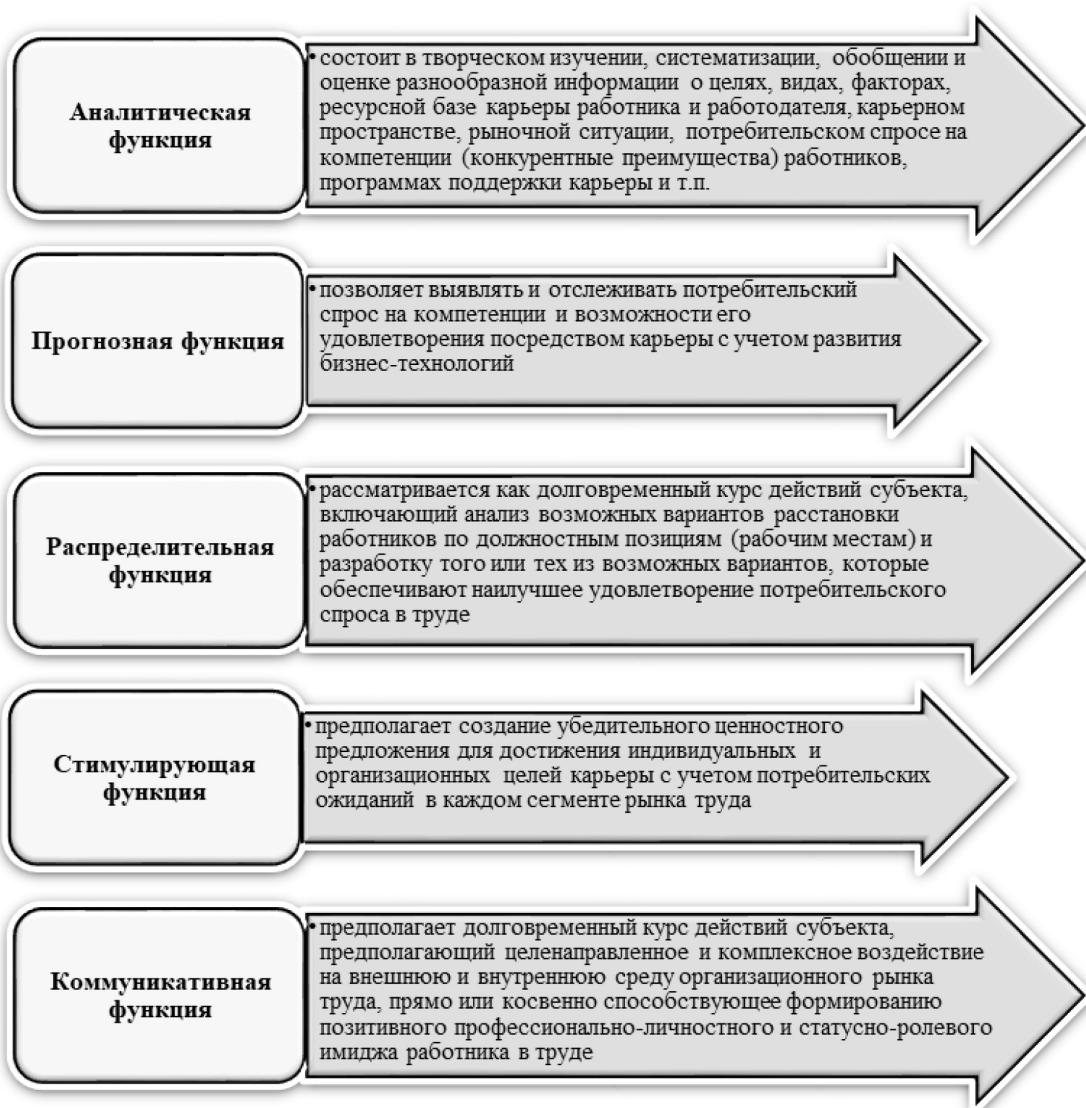


Рис. 5. Функции карьерного маркетинга

Обращая внимание на процесс карьерного маркетинга, будем его рассматривать как состоящий из таких этапов, как: анализ карьерного потенциала работников, разработка модели компетенций, анализ маркетинговых возможностей карьеры, позиционирование карьеры работника.

Отметим значимость карьерного потенциала работника для осуществления эффективного карьер-маркетинга и адекватной его оценки. Применяется целый ряд методов проведения подобной оценки. В числе наиболее распространенных являются: оценка личных и деловых ка-

чество работника, затрат рабочего времени работника, сложности труда работника, результатов труда, поведения работника; перманентный опрос руководителей и их сотрудников, а также специалистов-экспертов; наблюдение и др.

Реализовать комплекс карьерного маркетинга возможно путем разработки моделей компетенций, которые позволяют оценивать способность работника занимать конкретную должностную позицию, проводить консультации по планированию и развитию карьеры.

Определить, какие личные характеристики играют существенную роль в карьере, можно при помощи анализа компетенций. Кроме того, становится необходимым проведение обучения с учетом индивидуальных потребностей сотрудников, обеспечение системной ротации кадров, в наибольшей степени способствующей их развитию.

Обратим внимание на формирование особых компетенций работника – карьерных компетенций, которые на сегодняшний день приобретают качественно иной характер.

Как отмечает Е.И. Кудрявцева, «развитие карьерных компетенций, в равной степени связано как с усилиями самого работника, так и с организационными технологиями и стратегиями, а также с характером той институциональной среды, в которую он погружен» [4].

Отмечая значимость компетенций для развития персонала, отметим, что в перспективе для руководителей и специалистов самыми востребованными будут мультифункциональность (в условиях быстрой адаптации к меняющимся обстоятельствам выступает трендом на рынке труда), навыки межотраслевой коммуникации, работа в режиме высокой неопределенности, многозадачности, быстрой смены условий задач, умение управлять проектами и процессами, клиентоориентированность, стрессоустойчивость, адаптивность, само-

презентация, умение работать в команде, способность постоянно учиться и переучиваться, инновационное и предпринимательское мышление и др.

Однако, как показывают теоретические исследования и практические результаты, компетентностный подход требует довольно высокой детализации и проведения глубокой экспертизы. В связи с этим на разработку моделей компетенций, как, впрочем, и их пересмотр, уходит довольно длительное время. В качестве одной из альтернатив компетентностному подходу может служить профильно-ролевая модель, в которой вместо перечня должностей применяется ролевая матрица.

В качестве составляющих карьерного позиционирования (взгляд с парадигмы нанимающей стороны) можно выделить: профильное образование, профильный опыт работы (специализация), Hard skills, Soft skills, достижения, что делает позиционирование соискателя конкурентоспособным на рынке труда.

На этапе развития карьеры карьерный маркетинг строится на таких основных позициях, как: личный профессиональный бренд, корпоративность, нетворкинг.

В качестве средства по карьерному продвижению выступает карьерный самомаркетинг как многоэтапный и последовательный процесс, основанный на ситуационном анализе – анализе внешней и внутренней среды.

В качестве одного из условий повышения конкурентоспособности специалистов, их успешного продвижения в карьере можно назвать self-marketing и self-branding. При этом актуализируется эффективное применение на практике способов самомаркетинга, самомониторинга, самопрезентации, самоимиджирования и самобрендинга. Создание удачного профессионального имиджа, персонального бренда, продвижение его играет большое значение на современном рынке труда.

В период поиска работы и трудоустройства важно применять такие коммуникационные технологии, как: self-marketing, эго-маркетинг, а также self-branding. Названные технологии имеют существенное значение в построении карьеры.

В условиях сложных многофакторных экономических изменений мы наблюдаем трансформацию рынка труда, и по мере этого процесса появляются и новые возможности для развития карьеры. С точки зрения практической деятельности для того, чтобы оставаться лидерами, уже недостаточно просто быть профессионалом в своем деле. Приобретает актуальность вопрос построения личного бренда руководителя [7].

**Выводы и заключение.** Учитывая, что рынок труда напрямую зависит от политических, экономических, социальных изменений, в последнее время он очень быстро и часто трансформировался. В течение года он несколько раз сначала просто замирал, а потом полностью менял вектор своего развития.

В контексте изменений экономической ситуации целесообразно активизировать использование маркетингового подхода к выбору карьерной стратегии или карьерного маркетинга.

При поиске работы как маркетинговой кампании повышается значимость карьерного маркетинга, что позволяет рассматривать его с позиций стратегии продвижения на рынке труда.

Карьерный маркетинг целесообразно рассматривать в качестве элемента карьерного менеджмента. И чем эффективнее выстроен карьерный менеджмент, тем больше существует карьерных возможностей для сотрудников.

Карьерные возможности в компании должны быть прозрачными и понятными для всех сотрудников.

Как показывает практика, система карьерного менеджмента нуждается в поддержке карьерного консультирования,

которое еще только набирается зрелости, постепенно профессионализируясь.

Отмечается значимость самомаркетинга как одного из эффективных средств повышения конкурентоспособности, успешного трудоустройства и карьерного роста молодого специалиста.

Очевидно, что для относительно полного описания влияния на профессиональную карьеру и повышение конкурентоспособности специалистов на современном рынке труда отметим self-marketing и self-branding.

### Список литературы

1. **Бобкова, Г.** Рынок труда: итоги 1 квартала 2023 года / Г. Бобкова // Дзен : [сайт]. – URL: [https://dzen.ru/a/ZC\\_m-F7dhlU0Slr-?share\\_to=link](https://dzen.ru/a/ZC_m-F7dhlU0Slr-?share_to=link) (дата обращения: 23.08.2023). – Текст : электронный.

2. **Гребеник, Л. Г.** Рынок труда : учебное пособие / Л. Г. Гребеник, С. Ю. Папанова. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2018. – 221 с. – ISBN 978-5-8231-0852-2. – Текст : непосредственный

3. **Кравченко, Е. Ю.** Развитие технологий карьерного менеджмента как условие формирования профессиональной компетентности персонала в организации / Е. Ю. Кравченко. – Текст : непосредственный // Диагностика и прогнозирование социальных процессов : материалы Национальной научно-практической конференции / ответственные редакторы : Н. С. Данакин, В. Ш. Гузаиров, И. В. Шавырина. – Белгород : Изд-во Белгородского технологического университета им. В.Г. Шухова, 2019. – С. 47–50.

4. **Кудрявцева, Е. И.** Организационные карьерные сценарии для талантливых работников / Е. И. Кудрявцева. – Текст : непосредственный // Российский журнал менеджмента. – 2018. – № 16(2). – С. 205–230.

5. **Кузнецов, И.** Рынок труда в 2023 году: основные тенденции / И. Кузнецов // MBFinance. – URL: <https://mbfinance.ru/rabota-i-karera/poisk-raboty/gyunok-truda-v-rossii/> (дата обращения: 20.08.2023). – Текст : электронный.
6. **Ледовская, М. Е.** Применение результативных форм карьерного развития в формате стратегического управления персоналом организации / М. Е. Ледовская, И. И. Ледовская, И. С. Кононенко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 1(98). – С. 100–119.
7. Персональный бренд руководителя // Блог ВИТОВЕ. – URL: <https://blog.bitobe.ru/article/personalnyy-brend-rukovoditelya> (дата обращения: 14.08.2023). – Текст : электронный.
8. **Роздольская, И. В.** Целевая направленность карьерного консультирования как актуального ресурса формирования компетенций и повышения профессионализма персонала : монография / И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая, Д. Н. Немыкин. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2017. – 225 с. – Текст : непосредственный.
9. **Сотникова, С. И.** Концептуальный взгляд на карьерный маркетинг: из опыта управленческого консультирования / С. И. Сотникова. – Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – № 5. – С. 92–100.
10. **Хатунцев, А. Н.** Маркетинговые исследования рынка профессиональных знаний и навыков: карьерное планирование / А. Н. Хатунцев. – Текст : непосредственный // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 1. – С. 42–59.

**Rozdolskaya I.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, Head of the Chair of Marketing and Management

**Ledovskaya I.I.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Marketing and Management

**Kononenko I.S.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## **CONTENT ELEMENTS AND CONCEPTS OF TRANSFORMATION OF SYSTEMIC DEVELOPMENT OF CAREER MARKETING AS A TYPE OF MANAGEMENT ACTIVITY AND STRATEGY OF PROMOTION IN THE LABOR MARKET**

**Abstract.** The article deals with issues related to the systematic development of career marketing as a type of management activity and the strategy of promotion in the labor market. In this regard, career marketing is considered as an element of career management as a continuous process that includes the preparation, implementation and monitoring of career development plans. Increasing the importance of career marketing in the job search as a marketing campaign allows us to consider career marketing as a promotion strategy in the labor market. The work used the method of theoretical and methodological analysis of the literature on this issue, the methods of content analysis and statistical analysis. The article is based on scientific ideas, concepts and provisions developed in domestic works on marketing theory. As a result of the analysis of various theoretical and practical materials, attention is drawn to the instrumental component of a career, one of which is marketing. It is shown that the use of a fairly wide range of career management technologies is of particular importance in the practice of business entities, among which the authors name: career logistics, career coaching, career stimulation, career counseling, career benchmarking, career marketing. The main functions in the context of which the essential content of career marketing as a socio-economic phenomenon is revealed. The importance of career competencies for staff development is noted. It has been proven that during the period of job search and employment it is important to use such communication technologies as: self-marketing, ego-marketing, self-branding.

**Keywords:** career logistics, career coaching, career promotion, career marketing, career benchmarking, self-marketing, self-branding.

### **References**

1. Bobkova, G. Rynok truda: itogi 1 kvartala 2023 goda [Labor market: results of the 1st quarter of 2023]. Retrieved from: [https://dzen.ru/a/ZC\\_m-F7dhIU0Slr-?share\\_to=link](https://dzen.ru/a/ZC_m-F7dhIU0Slr-?share_to=link)
2. Grebenik, L.G., Papanova, S.Yu. (2018). Rynok truda: uchebnoye posobiye [Labor market: study guide]. Belgorod: Published by BUKEP. ISBN: 978-5-8231-0852-2.

3. Kravchenko, E.Yu. (2019). Razvitiye tekhnologiy kar'yernogo menedzhmenta kak usloviye formirovaniya professional'noy kompetentnosti personala v organizatsii [Development of career management technologies as a condition for the formation of professional competence of personnel in an organization]. Diagnostika i prognozirovaniye sotsial'nykh protsessov: materialy Natsional'noy nauchno-prakticheskoy konferentsii [Diagnostics and forecasting of social processes:

proceedings of the National Scientific and Practical Conference]. Ed. by N.S Danakin, V.Sh. Guzairov, I.V. Shavyrina. Belgorod: Published by V.G. Shukhov Belgorod State Technological University. P. 47-50.

4. Kudryavtseva, E.I. (2018). Organizational career scenarios for talented workers. Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Journal of Management]. 16 (2), 205-230.

5. Kuznetsov, I. Rynok truda v 2023 godu: osnovnyye tendentsii [Labor market in 2023: main trends]. MBFinance. Retrieved from: <https://mbfinance.ru/rabota-i-karera/poisk-raboty/rynek-truda-v-rossii/>

6. Ledovskaya, M.E., Ledovskaya, I.I., Kononenko, I.S. (2023). Primeneniye rezul'tativnykh form kar'yernogo razvitiya v formatе strategicheskogo upravleniya personalom organizatsii [Application of effective forms of career development in the format of strategic personnel management of the organization]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (98), 100-119.

7. Personal'nyy brend rukovoditelya [Leader's personal brand]. Retrieved from: <https://blog.bitobe.ru/article/personalnyy-brend-rukovoditelya>

8. Rozdol'skaya, I.V., Mozgovaya, Yu.A., Nemykin, D.N. (2017). Tselevaya napravленnost' kar'yernogo konsul'tirovaniya kak aktual'nogo resursa formirovaniya kompetentsiy i povysheniya professionalizma personala : monografiya [Target orientation of career counseling as an actual resource for the formation of competencies and improving the professionalism of personnel: monograph]. Belgorod: Published by BUKEP.

9. Sotnikova, S.I. (2017). Kontseptual'nyy vzglyad na kar'yernyy marketing: iz opyta upravlencheskogo konsul'tirovaniya [Conceptual view of career marketing: from the experience of management consulting]. Marketing v Rossii i za rubezhom [Marketing in Russia and Abroad]. 5, 92-100.

10. Khatuntsev, A.N. (2003). Marketingovyye issledovaniya rynka professional'nykh znanii i navykov: kar'yernoye planirovaniye [Marketing research of the market of professional knowledge and skills: career planning]. Marketing v Rossii i za rubezhom [Marketing in Russia and Abroad]. 1, 42-59.

---

e-mail: [irinaledovskaja@rambler.ru](mailto:irinaledovskaja@rambler.ru)

## КООПЕРАЦИЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

УДК (339.37:642.5):334.735

DOI: 10.21295/2223-5639-2023-5-173-192

*Исаенко Е.В.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, ректор, профессор кафедры экономики

*Исаенко А.В.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, декан факультета общественного питания и товароведения, профессор кафедры технологии общественного питания и товароведения

### ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ И ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

**Аннотация.** Важнейшим условием устойчивого развития потребительской кооперации является повышение эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации. В статье проведен анализ эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы, показаны основные тенденции развития розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации. В процессе исследования использовались системный и комплексный подходы, а также методы: индукция и дедукция, анализ и синтез, метод наблюдений, экономико-статистические методы – сравнения, относительных и средних величин, индексный. Исследование выполнено на статистических материалах России и потребительской кооперации. Проведен аналитический обзор развития оборота розничной торговли и оборота общественного питания России. Показана разнонаправленная динамика оборота розничной торговли и общественного питания России и оборота розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации. Выявлены факторы и причины создавшейся ситуации. Проанализирована динамика количественных и качественных показателей деятельности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации, исследованы показатели эффективности использования ресурсов (оборот на одно действующее в розничной торговле предприятие, на одно действующее предприятие общественного питания, оборачиваемость товаров, производительность труда, соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы и др.). Предложены отдельные направления повышения эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации.

**Ключевые слова:** розничная торговля, общественное питание, организации потребительской кооперации, эффективность, оборот розничной торговли, оборот общественного питания.

**Введение.** Розничная торговля и общественное питание являются одними из важных отраслей и видов деятельности системы потребительской кооперации, так как от их развития зависит удовлетворение конечных потребителей в товарах и услугах. Они являются сложными динамическими системами, функционирующими в

рамках крупномасштабной, быстременяющейся внешней среды. Политические, экономические, технологические, социальные процессы, происходящие в стране, не могли не затронуть данные отрасли.

В период с 2015 по 2022 год влияние оказывали следующие факторы: падение цен на энергоносители, пандемия ко-

ронавируса, вводились санкции со стороны стран Запада, началась специальная военная операция (СВО).

Это все привело к снижению потребительского спроса. Отдельные виды деятельности во время пандемии коронавируса приостановили свою работу: это транспорт, гостиничный и ресторанный бизнес, санаторно-курортное обслуживание, парикмахерские и косметические услуги, торговля (торговые центры и непродовольственные магазины).

В 2022 году в связи с ростом числа санкций, предъявляемых западными странами, ушли с рынка многие иностранные компании, зарубежные торговые бренды, сетевые розничные предприятия, прекратился выпуск отдельных товаров. Это привело к временному сокращению предложения и росту цен на замещающие их товары, разрыву устоявшихся хозяйственных связей. В течение 2022 года промышленность перестривалась, розничные торговые предприятия устанавливали новые договорные отношения как с российскими, так и зарубежными партнерами, осваивая новые рынки, начали осуществляться поставки товаров по параллельному импорту, что позволило снизить дефицит отдельных категорий товаров.

Исследованием эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации занимались российские ученые Л.А. Белова [1], Л.И. Верона [1], В.В. Иголкина [5], А.В. Isaenko [2–4], Е.В. Isaenko [5–7], А.Н. Ковалев [10], О.П. Матвеева [9], Г.А. Семененко [3], Е.Е. Тарасова [8, 9], Р.А. Тедеева [10], В.И. Теплов [11, 12], Л.В. Уколова [11] и др.

Однако в условиях постоянно изменяющейся конкурентной среды необходимо дальнейшее исследование эффективности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации с целью ее повышения.

**Методы исследования.** В процессе исследования использовался системный и комплексный подходы, а также методы:

индукция и дедукция, анализ и синтез, метод наблюдений, экономико-статистические методы (сравнения, относительных и средних величин, индексный).

Информационную базу исследования составили статистическая отчетность Российской Федерации, Центросоюза РФ, статьи в периодических и специальных изданиях, а также материалы, размещенные в сети Интернет.

**Результаты исследования.** Оборот розничной торговли России в целом за 2015–2022 годы увеличился на 54,7%, а в сопоставимых ценах к 2015 году – на 4,7%. Оборот общественного питания России за анализируемый период увеличился на 79%, а в сопоставимых ценах к 2015 году – на 21% (табл. 1).

Только в 2020 году в сопоставимых ценах произошло снижение оборота розничной торговли в целом по России на 1,1%, но в действующих ценах в 2020 году оборот увеличился по сравнению с предыдущим годом на 7%. В дальнейшем ситуация на потребительском рынке начала стабилизироваться и оборот увеличился в 2021 году по сравнению с 2020 годом как в действующих ценах на 16,5%, так и в сопоставимых на 12,8%. В 2022 году рост оборота розничной торговли России продолжился, но темпы роста немного снизились (произошел рост на 7,9% в действующих ценах и на 4,4% в сопоставимых ценах) (табл. 1).

В общественном питании России также 2020 год был самым сложным. Оборот общественного питания по сравнению с предыдущим годом снизился как в сопоставимых ценах на 22,4%, так и в действующих на 20,7% (табл. 1). В дальнейшем ситуация стала выравниваться, оборот общественного питания продолжил рост.

В системе потребительской кооперации ключевой отраслью является торговля. От ее развития во многом зависит устойчивое развитие всей системы. Но в розничной торговле потребительской кооперации, в отличие от розничной торговли России,

наблюдалась противоположная ситуация. Темпы роста оборота розничной торговли за период с 2015 по 2022 год уменьшились на 20,1% в действующих ценах и на 45,9% в сопоставимых ценах (табл. 1).

До 2019 года наблюдался спад оборота розничной торговли системы, а с 2019 года отмечается его рост в действующих ценах. Увеличение оборота осуществлялось в основном за счет роста цен в сопоставимых ценах, продолжилось снижение оборота. В первую очередь это связано с тем, что потребительская кооперация ведет свою деятель-

ность преимущественно в сельской местности, где проживает население пенсионного возраста с низкими денежными доходами и слабой покупательской способностью.

Такая же ситуация и в общественном питании. За весь анализируемый период произошло снижение оборота общественного питания потребительской кооперации на 13,3%, причем самым существенным снижением оборота отмечен 2020 год (по сравнению с предыдущим годом оборот общественного питания снизился на 30,2%) (табл. 1).

Таблица 1

**Динамика оборота розничной торговли и общественного питания России и организаций потребительской кооперации Центросоюза РФ за 2015–2022 годы**

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(млрд руб.)	Темп роста, %
Оборот розничной торговли России, млрд руб.	27526,8	28240,8	29745,6	31579,4	33624,3	33873,7	39472,1	42577,0	154,7	
Цепные темпы роста оборота розничной торговли России, %		102,6	105,3	106,2	106,5	100,7	116,5	107,9		-
Оборот розничной торговли России в сопоставимых ценах к 2015 году, млрд руб.	27526,8	26796,6	27532,0	28036,0	28971,5	27820,0	29907,6	28820,8	104,7	
Цепные темпы роста оборота розничной торговли России в сопоставимых ценах, %		97,3	108,3	104,4	107,7	98,9	112,8	104,4		-
Оборот розничной торговли потребительской кооперации, млрд руб.	148,1	153,4	134,7	127,7	113,9	114,7	115,1	118,4	79,9	
Цепные темпы роста оборота розничной торговли потребительской кооперации в сопоставимых ценах, %		98,3	90,2	93,2	90,2	98,9	97,2	99,6		-
Оборот общественного питания России, млрд руб.	1308,1	1348,7	1434,6	1683,2		1825,0	1447,4	1931,4	2350,1	179,7
Оборот общественного питания России в ценах 2015 года, млрд руб.	1308,1	1279,7	1327,8	1494,3	1572,4	1188,7	1871,5	1590,8	121,6	
Цепные темпы роста оборота общественного питания России в сопоставимых ценах, %		97,1	103,2	114,9	104,9	77,6	126,8	107,6		-
Оборот общественного питания потребительской кооперации, млрд руб.	14,3	15,1	13,8	13,7	13,0	9,2	11,4	12,4	86,7	
Цепные темпы роста оборота общественного питания потребительской кооперации в сопоставимых ценах, %		100	94,4	97,0	96,2	69,8	119,3	105,7		-

В результате доля оборота розничной торговли потребительской кооперации в обороте розничной торговли России постоянно снижалась (с 0,54% в 2015 году до 0,28% в 2022 году). Доля оборота общественного питания потребительской кооперации в обороте общественного пи-

тания России составила в 2015 году 1,1%, за исследуемый период уменьшилась на 0,6 процентного пункта и составила 0,5%. Таким образом, за исследуемый период доля рынка розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации уменьшилась почти в 2 раза (рис. 1).



Рис. 1. Доля оборота розничной торговли потребительской кооперации в обороте розничной торговли России и оборота общественного питания потребительской кооперации в обороте общественного питания России за 2015–2022 годы, %

Положительным фактором, влияющим на развитие оборота розничной торговли и общественного питания, является рост денежных доходов населения. За 2015–2022 годы среднедушевые денежные доходы населения увеличились на 48,5%, причем происходило ежегодное их увеличение. Однако рост реально располагаемых денежных доходов населения происходил только с начала 2018 года, что в первую очередь связано с реализацией Майских указов Президента по выплате заработной

платы работникам бюджетной сферы. В то же время население не направило данные доходы на покупку товаров и услуг, а стало в большей степени сберегать денежные средства, так как в условиях нестабильной политической ситуации сложно осуществлять долгосрочное планирование расходов денежных средств. В 2020 и в 2022 годах наблюдалось снижение темпов роста реально располагаемых денежных доходов населения по сравнению с предыдущими годами (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика денежных доходов населения России за 2015–2022 годы**

Годы	Среднедушевые денежные доходы населения	Цепные темпы роста	Цепные темпы роста реальных располагаемых денежных доходов населения
2015	30 254	111,2	97,4
2016	30 865	102,0	95,5
2017	31 897	103,3	99,5
2018	33 361	104,6	100,7
2019	35 506	106,4	101,2
2020	36 240	102,1	98,0
2021	40 304	110,8	103,3
2022	44 937	112,6	99,0

Негативным фактором, влияющим на развитие оборота розничной торговли и общественного питания, является инфляция. После роста цен в 2015 году по сравнению с предыдущим годом на 12,9% наблюдается снижение инфляции, которая на протяжении 2018–2020 годов держалась на уровне 3–4%. Значительный рост цен начал-

ся с 2021 года, индекс потребительских цен по сравнению с 2020 годом составил 1,0839, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом – 1,1194 (рис. 2). Максимальный рост цен наблюдался в отношении молочной продукции, макаронных, хлебобулочных изделий, сахара, моющих и чистящих средств, электробытовых приборов, тканей.

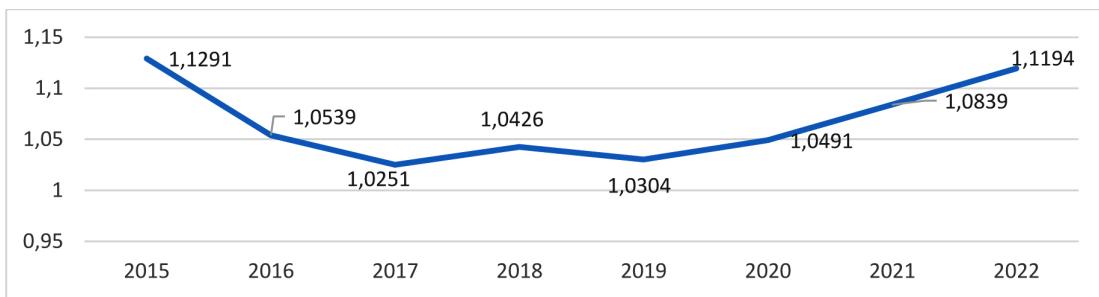


Рис. 2. Индекс потребительских цен в России за 2015–2022 годы (к предыдущему году)

На протяжении 2015–2022 годов система потребительской кооперации развивалась неравномерно. Совокупный оборот деятельности за анализируемый период по потребительской кооперации России снизился на 13,4%. Причем оборот розничной торговли потребительской кооперации за весь период уменьшился на 20,1%, а оборот общественного питания потребительской кооперации – на 13,3% (табл. 3).

Доля оборота розничной торговли в совокупном объеме деятельности потребительской кооперации значительна и составляла в 2022 году 59%, поэтому от развития розничной торговли во многом зависят результаты деятельности организаций потребительской кооперации в целом. Доля оборота общественного питания в совокупном объеме деятельности составила в 2022 году 6,2% (табл. 3).

Таблица 3

### Динамика совокупного оборота, оборота розничной торговли и оборота общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темпы роста, 2022 к 2015, %
Совокупный объем деятельности, млрд руб.	231,7	240,2	216,8	207,8	189,6	183,4	189,9	200,7	86,6
Цепные темпы роста, %	103,7	90,2	95,9	91,3	96,7	103,6	105,6	-	
Оборот розничной торговли, млрд руб.	148,1	153,4	134,7	127,8	113,9	114,7	115,1	118,4	79,9
Цепные темпы роста, %	103,6	87,8	94,8	89,2	100,7	100,4	104,7	-	
Доля оборота розничной торговли в совокупном объеме деятельности, %	63,9	63,9	62,2	61,5	60,0	62,5	60,6	59,0	92,3
Оборот общественного питания, млрд руб.	14,3	15,1	13,8	13,7	13,0	9,2	11,4	12,4	86,7
Цепные темпы роста, %	105,1	91,4	99,4	95,0	70,9	123,2	113,3	-	
Доля оборота общепита в совокупном обороте деятельности, %	6,2	6,3	6,4	6,6	6,9	5,0	6,0	6,2	100

Цепные темпы роста совокупного оборота деятельности потребительской кооперации, и оборота розничной торговли, и оборота общественного питания за исследуемый период развивались одинаково. В 2016 году по сравнению с 2015 годом происходил рост объемов деятельности как в целом по системе, так и в розничной торговле, и в общественном питании.

Начиная с 2017 года и по 2020 год темпы роста по сравнению с предыдущим годом постоянно снижались. Это связано с действием санкций против России и принятием Россией специальных экономических мер для обеспечения безопасности. В список для запрета ввоза в Россию были внесены говядина, свинина, фрукты, птица, сыры и молочная продукция, орехи и дру-

гие продукты, а также были ограничены госзакупки иностранных товаров легкой промышленности. Сокращение поставок зарубежной продукции повлияло на ассортимент реализуемых товаров, что привело к сокращению объема оборота розничной торговли и общественного питания.

Начиная с 2020 года по обороту розничной торговли, а с 2021 года по обороту общественного питания начал наблюдаться рост деятельности по сравнению с предшествующим годом. Отечественные предприятия наладили выпуск запрещенной к ввозу продукции. Также одной из причин роста оборота розничной торговли и общественного питания явился ажиотажный спрос на продукты питания и товары первой необходимости, вызванный ковидными ограничениями (особенно в первые месяцы).

Особо жесткие ограничения действовали в апреле–мае 2020 года. Был введен запрет на работу непродовольственных магазинов и магазинов, расположенных в торговых центрах. Организациям потребительской кооперации немного легче было переживать данный период времени, так как магазины системы в основном реализуют товары первой необходимости и почти все они продолжили свою работу.

Несмотря на наметившийся рост оборота розничной торговли и общественного питания, достигнуть уровня 2015 года организациям потребительской кооперации не удалось.

За период ковидных ограничений изменились предпочтения покупателей.

Уменьшились объемы реализации товаров длительного пользования и дорогостоящих товаров, снизился спрос на одежду и обувь. Население приобретало товары для здорового питания, электронику для удаленной работы и обучения, спортивные товары, а также строительные материалы.

С началом СВО ситуация повторилась. В первые месяцы спрос на товары первой необходимости резко возрос.

В условиях политической и экономической нестабильности население занимает позицию бережливости и накопления денежных средств. Уменьшилось число желающих поехать на отдых за границу, сократился объем автомобильного рынка. В то же время Банк России отмечает наличие накоплений на счетах у населения. В случае улучшения ситуации население реализует свой отложенный спрос. Накопленные сбережения могут быть израсходованы на новую технику, одежду, мебель и другие товары, которые население не приобретало в этот период.

Система потребительской кооперации преимущественно обслуживает сельское население, розничные торговые предприятия в большинстве своем располагаются в сельской местности (77% от общего количества магазинов), поэтому основной объем оборота розничной торговли приходится на сельскую местность. Доля оборота розничной торговли в сельской местности за исследуемый период возросла на 1,5 процентного пункта и составила 73,9% в 2022 году (рис. 3).

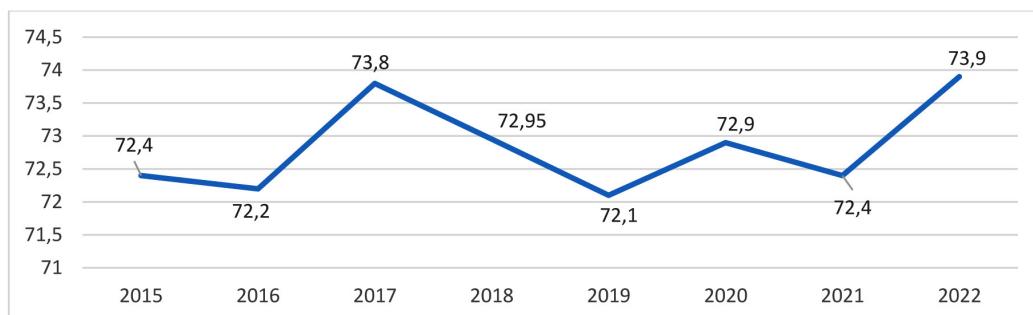


Рис. 3. Динамика доли оборота розничной торговли потребительской кооперации в сельской местности во всем обороте розничной торговли за 2015–2022 годы, %

Изменения внешней среды оказали влияние на макроструктуру оборота розничной торговли. За 2015–2022 годы доля продовольственных товаров в структуре

оборота розничной торговли увеличилась на 6,5 процентного пункта и составила в 2022 году 77,9% (табл. 4).

Таблица 4

**Динамика оборота продовольственных товаров розничной торговли и выработка продукции собственного производства общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы**

Годы	Объем оборота продовольственных товаров, млн руб.	Доля продовольственных товаров в обороте розничной торговли, %	Доля продажи ПСП в обороте розничной торговли, %	Выработка ПСП общественного питания, млн руб.	Соотношение выработанной ПСП и оборота общепита, %
2015	114910,9	71,4	10,5	11656,1	82,8
2016	119167	77,7	10,8	12435	83,8
2017	104791	78	12,1	11672	84,7
2018	99219	77,3	12,8	11458	85,7
2019	88325	77,6	11,9	11253	86,5
2020	88725	77,4	11,4	8381	90,9
2021	89099	77,4	11,7	10071	88,6
2022	92219	77,9	11,9	10828	87,1

В сельской местности проживает население с низкими денежными доходами, большая часть из которого пенсионеры. В сложившихся условиях денежных доходов сельского населения хватало только на покупку продовольственной продукции.

Доля продукции собственного производства общественного питания в обороте розничной торговли потребительской кооперации в 2022 году составила 11,9%. За период с 2015 по 2022 год доля продажи продукции собственного производства увеличилась на 1,4 процентного пункта. Продукция собственного производства в обороте общественного питания занимает значительную часть (в 2022 году – 87,1%) (табл. 4).

Система потребительской кооперации создавалась в первую очередь для обслуживания пайщиков. За 2015–2022 годы численность пайщиков уменьшилась на 54,9% и составила в 2022 году 1046 тыс. чел. (рис. 4). Уменьшение количества пайщиков в 2 раза за анализируемый период – негативная тенденция. Причин много: отток сельских жителей в города, естественная убыль сельского населения, отказ от участия в организациях потребительской кооперации из-за отсутствия реальной выгоды. Таким образом, происходит снижение количества обслуживаемого контингента, снижение роли пайщиков в управлении и участии в деятельности организаций потребительской кооперации.

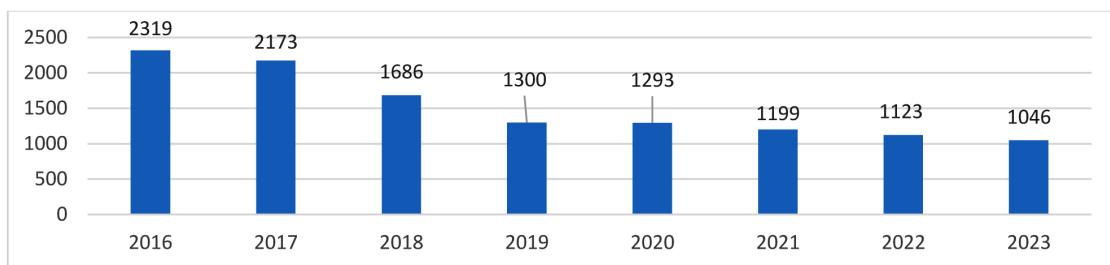


Рис. 4. Динамика численности пайщиков потребительской кооперации России за 2015–2022 годы (на 01.01. тыс. чел.)

Об эффективности деятельности организаций потребительской кооперации можно судить по показателю оборота розничной торговли и общественного питания на 1 пайщика. За анализируемый период оборот розничной торговли и оборот общественного питания на одного пайщика вырос на 77,2% и на 92,2% соответственно. Рост этих показателей свидетельствует о повышении качества обслуживания, но при более глубоком анализе видно, что рост обусловлен только опережением уменьше-

ния числа пайщиков по сравнению с темпами снижения объемов деятельности потребительской кооперации. Объем оборота розничной торговли и общественного питания на одного пайщика, хоть и увеличился, но остается еще очень незначительным. В среднем один пайщик приобрел товаров в месяц в 2022 году в розничной торговле системы потребительской кооперации на 9432 руб., получил услуги общественного питания в месяц на 990 руб. (табл. 5).

Таблица 5

### Оборот розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации на 1 пайщика за 2015–2022 годы

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темпы роста, 2022 к 2015, в %
Оборот розничной торговли на 1 пайщика, тыс. руб.	63,9	70,6	79,9	98,2	88,1	95,6	102,5	113,2	177,2
Оборот общественного питания на 1 пайщика, тыс. руб.	6,2	6,9	8,2	10,5	10,1	7,7	10,1	11,9	192,2

Эффективность деятельности зависит от наличия и рационального использования ресурсов, а также является важнейшим условием устойчивого развития организаций потребительской кооперации.

Сокращение объемов деятельности розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации, отток пайщиков привели к сокращению объектов материально-технической базы организаций потребительской кооперации. Ликвидированы из-за ветхости и проданы или сданы в аренду многие объекты.

Организации потребительской кооперации располагают значительной сетью розничных торговых предприятий. На 1.01.2023 их количество составило 24964 ед. и за исследуемый период снизилось почти на 30%. Причем основную часть рознич-

ных торговых предприятий составляют магазины, в 2022 году их доля составила 95,4% (табл. 6). При таком значительном потенциале доля действующих магазинов в организациях потребительской кооперации в 2022 году составила 55,9%. За исследуемый период наблюдается резкое уменьшение количества действующих магазинов на 44,2%. Также уменьшилось количество магазинов, которые сданы в аренду на 8%, но увеличилось количество закрытых магазинов на 22,4% (табл. 6). Причиной такого положения является нерентабельная работа действующих магазинов, возросшая конкуренция, нехватка собственных оборотных средств, отсутствие продавцов.

Одним из негативных факторов отмечен переход магазинов из кооперативной собственности в собственность акци-

онерных обществ. 17,3% всех магазинов сданы в аренду, в большинстве случаев конкурентам. Это происходит из-за невоз-

можности конкурировать с частными торговыми предприятиями, особенно если это предприятия сетевые.

Таблица 6

**Динамика розничных торговых предприятий потребительской кооперации за 2015–2022 годы**

Показатели	2015	2016	2017	2019	2020	2021	2022	Темпы роста
Количество розничных торговых предприятий	35444	38300	33535	28857	27068	25853	24964	70,4
Из них магазинов	33583	36390	31878	27552	25802	24579	23824	70,9
Из них действующих	23883	24773	20934	16531	15082	14080	13316	55,8
сдано в аренду	4483	5236	4789	4538	4414	4240	4124	92,0
закрыто	5217	6381	6155	6483	6300	6259	6384	122,4
Магазины, расположенные в сельской местности	22287	29610	25818	22290	20889	19814	19236	86,3
Из них действующие	19758	20483	17290	13270	12113	11287	10697	54,1
сданы в аренду	2984	3534	3202	3305	3175	3018	2952	98,9
закрыты	4545	5593	5326	5715	5601	5509	5587	122,9

Организации потребительской кооперации обслуживают свыше 34 тыс. населенных пунктов, в которых отсутствуют стационарные торговые предприятия. Поэтому в таких населенных пунктах организации переходят к использованию мелкорозничной и передвижной розничной торговой сети. Так, на 01.01.2023 обслуживание осуществлялось в 120 павильонах, 164 палатках или киосках, 25 магазинах на дому и 569 автомагазинах.

В населенных пунктах с числом жителей до 300 чел. обслуживание ведут преимущественно организации потребительской кооперации из-за отсутствия альтернативы. Деятельность потребительской кооперации не может быть заменена розничными сетями и предпринимателями. Поэтому организациям потребительской кооперации необходимы меры государственной поддержки, которые позволяют сохранить социально значимые торговые объекты и рабочие места в сельской местности. К таким мерам поддержки можно

отнести: компенсацию части расходов по доставке товаров в отдаленные и труднодоступные населенные пункты («субсидия 11 км»); субсидирование части затрат, связанных с производством и реализацией хлеба, доставкой муки и т.п.; льготные ставки по УСН и налогу на имущество от кадастровой стоимости; субсидирование доставки в районы Крайнего Севера, НАО и т.п.

Эффективность использования розничной торговой сети можно оценить показателем оборота розничной торговли на 1 предприятие. За исследуемый период оборот розничной торговли потребительской кооперации на 1 розничное торговое предприятие (РТП) вырос как в целом по России, так и в сельской местности (табл. 7). Повышению эффективности использования розничной торговой сети способствовали более быстрые темпы уменьшения количества розничных торговых предприятий по сравнению со снижением оборота розничной торговли.

Таблица 7

**Динамика оборота розничной торговли на 1 действующее розничное торговое предприятие потребительской кооперации за 2015–2022 годы**

Годы	Всего		В т. ч. в сельской местности	
	Количество действующих РТП – всего, единиц	Оборот на 1 действующее РТП, млн руб.	Количество действующих РТП – всего, единиц	Оборот на 1 действующее РТП, млн руб.
2015	25367	5,8	20841	5,1
2016	26263	5,8	21558	5,1
2017	22213	6,1	18217	5,5
2019	17555	6,5	13902	5,9
2020	16052	7,1	12711	6,6
2021	15077	7,6	11903	7
2022	14194	8,3	11306	7,7

Одновременно с уменьшением количества магазинов происходило уменьшение площади магазинов. Но, так как закрывались магазины в первую очередь с небольшой площадью, произошел рост показателя средней площади магазина. Средняя общая площадь магазина в 2022 году составила 163 м<sup>2</sup> (в сельской местности –

152 м<sup>2</sup>), а площадь торгового зала – 79 м<sup>2</sup> (в сельской местности – 72 м<sup>2</sup>).

Эффективность использования как общей площади магазинов, так и площади торгового зала за анализируемый период возросла на 8,4% и на 8% соответственно (табл. 8).

Таблица 8

**Динамика эффективности использования площади магазинов потребительской кооперации за 2015–2022 годы**

Годы	Общая площадь, м <sup>2</sup>	Площадь торгового зала, м <sup>2</sup>	Оборот розничной торговли на 1 м <sup>2</sup> общей площади, млн руб.	Оборот розничной торговли на 1 м <sup>2</sup> площади торгового зала, млн руб.	Средняя площадь на один магазин, м <sup>2</sup> (по общей площади)	Средняя площадь на один магазин, м <sup>2</sup> (по площади торгового зала)
2015	5175,8	2509,4	28,6	59,0	154	75
2016	5602,4	2743,8	27,4	55,9	154	75
2017	4984,5	2405,1	27,0	56,0	156	75
2019	5112,7	2125,3	22,3	53,6	186	77
2020	4184,2	2022,6	27,4	56,7	162	78
2021	4015,4	1953,1	28,7	58,9	163	79
2022	3985,6	1938,8	29,7	61,1	167	81
Темп роста, %	77,0	77,3	103,8	103,6	108,4	108,0

В результате обеспеченность населения торговыми площадями с 90 м<sup>2</sup> на 1000 жителей в 2015 году возросла до 94 м<sup>2</sup> в 2022 году, но норматива минимальной обеспеченности населения площадью

торговых объектов в субъектах РФ не достигла (норматив составляет 521 м<sup>2</sup>).

Острой проблемой, препятствующей развитию розничной торговли потребительской кооперации, являются уста-

ревшая материально-техническая база, неприспособленность инфраструктуры для развития современных форм торговли, недостаточные возможности по строительству новых и реконструкции действующих предприятий.

С целью повышения эффективности розничной торговли и общественного питания необходимо, чтобы региональные целевые программы включали адресные меры поддержки по развитию материально-технической базы организаций потребительской кооперации (программы «Сельский магазин», «Автолавки в село» и др.; грантовую поддержку на приобретение оборудования и развитие материально-технической базы; специальные условия отечественным автомобильным заводам и региональные меры поддержки на приобретение специализированного автотранспорта (автолавки, хлебовозки и др.)).

Также необходимы определенные вложения в цифровизацию. Это, прежде всего, развитие видеоаналитики, определение потребителя, определение товара на полке, развитие больших данных, карт лояльности, развитие мобильных приложений, систем безопасности и оптимизация графиков работы, внедрение интернет-торговли.

В условиях пандемии ключевым фактором выбора товара оставалась цена. Поэтому магазины системы, торгующие товарами собственного производства и имеющие возможность предоставлять скидки пайщикам или проводить другие

промо-акции, внедрившие интернет-торговлю, имели рост оборота. Покупатели в это время отказывались от посещения сетевых магазинов и пользовались преимущественно «магазинами у дома», в первую очередь, реализующими товары повседневного спроса.

Необходимо перехватывать новшества развития розничной торговли России и внедрять их в систему потребительской кооперации. Это и открытие интернет-магазинов, торговля продуктами категории «фрэш», «здорового питания», возможность доставки товаров до двери покупателя, внедрение в магазины островков общественного питания, объединение в сети с единными базами обслуживания, развитие и продвижение товаров с собственными торговыми марками.

Ситуация в общественном питании потребительской кооперации аналогичная. За период с 2015 по 2022 год количество предприятий общественного питания потребительской кооперации сократилось на 31,1%, из них действующих – на 43%. Несмотря на то что доля действующих предприятий в 2022 году остается 66,2%, за исследуемый период она значительно уменьшилась, при этом эффективность использования действующих предприятий увеличилась на 52,3%. К негативным моментам следует отнести увеличение доли закрытых предприятий общественного питания потребительской кооперации с 11,8 до 21,8% (табл. 9).

Таблица 9

**Динамика количества предприятий общественного питания потребительской кооперации и эффективность их использования за 2015–2022 годы**

(ед.)

Годы на 01.01	Всего предприятий общепита	из них:						Оборот на 1 действующее предприятие, млн руб.	
		действующие		сдано в аренду		закрыто			
		единиц	в % ко всем предприятиям общепита	единиц	в % ко всем предприятиям общепита	единиц	в % ко всем предприятиям общепита		
2016	4304	3442	80	356	8,3	506	11,8	4,15	
2017	4700	3633	77,3	420	8,9	647	13,8	4,16	

Годы на 01.01	Всего предприятий общепита	из них:						Оборот на 1 действующее предприятие, млн руб.	
		действующие		сдано в аренду		закрыто			
		единиц	в % ко всем предприятиям общепита	единиц	в % ко всем предприятиям общепита	единиц	в % ко всем предприятиям общепита		
2018	4017	3071	76,5	386	9,6	560	13,9	4,49	
2020	3579	2616	73,1	398	11,1	565	15,8	4,97	
2021	3251	2259	69,5	367	11,3	625	19,2	4,07	
2022	3091	2071	67	364	11,8	656	21,2	5,5	
2023	2966	1963	66,2	356	12	647	21,8	6,32	
Темпы роста	68,9	57	-	100	-	127,9	-	152,3	

В период пандемии, во время, когда под запретом была работа предприятий общественного питания, не разрешалось проведение массовых мероприятий, многие предприятия закрылись. Больше всего пострадали от пандемии закусочные и бары (их количество сократилось за 2015–2022 годы на 63,6% и на 60,5% соответственно).

Эффективность использования товарных запасов характеризуется показателем оборачиваемости. Следует отметить, что в системе потребительской кооперации оборачиваемость товаров в 2015 году составляла 48 дней, к 2022 году она замедлилась и составила 53 дня. Замедление оборачиваемости приводит к затовариванию магазинов. Причиной могут быть: снижение денежных доходов сельского населения; закупка товаров, не пользующихся в данный момент спросом; отложенный

спрос населения на многие товары, которые во время ковида и сложной социально-экономической ситуации просто не приобретались, а накапливались на складах магазинов.

Закрытие предприятий, уменьшение объемов деятельности привели к сокращению численности работников. В розничной торговле в 2022 году средняя численность составила 33710 чел., в общественном питании 9698 чел. За 2015–2022 годы численность работников потребительской кооперации сократилась почти в 2 раза. Наибольшее снижение численности работников наблюдается в розничной торговле – на 52,1%. Соответственно, снизился удельный вес работников розничной торговли на 10,1% и составил в 2022 году 41,9%. Удельный вес работников общественного питания остался практически без изменений – 12,1% в 2022 году (табл. 10).

Таблица 10

#### Динамика средней численности работников розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темпы роста
Средняя численность работников, всего, чел.	151109	153915	128138	114950	103002	91807	84769	80453	53,2
в т.ч. по отраслям									
В торговле, чел.	70377	70926	57064	49983	44080	39079	36081	33710	47,9
Цепные темпы роста, %		100,8	80,5	87,6	88,2	88,7	92,3	93,4	-

Окончание табл. 10

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темпы роста
В общественном питании, чел.	18453	18831	16118	15050	13560	11108	10288	9698	52,6
Цепные темпы роста, %		1,02	85,6	93,4	90,1	81,9	92,6	94,3	-
Удельный вес работников торговли в общей численности, %	46,6	46,1	44,5	43,5	42,8	42,6	42,6	41,9	89,9
Удельный вес работников общественного питания в общей численности, %	12,2	12,2	12,6	13,1	13,2	12,1	12,1	12,1	99,2

Наибольшую долю в структуре работников потребительской кооперации занимают женщины – 76,1%. Доля молодежи до 30 лет в 2022 году составляла 6,1% и за анализируемый период снизилась на 5,6 процентного пункта.

За 2015–2022 годы производительность труда работников розничной торговли потребительской кооперации увеличилась на 66,6%, а общественного питания – на 65% (табл. 11). Начиная с 2017 года средняя численность работников торговли постоянно снижалась. В 2018–2019 годах темпы снижения численности были больше, чем темпы снижения оборота рознич-

ной торговли, а в 2020–2022 годах оборот розничной торговли имел тенденцию роста, а численность работников продолжала уменьшаться, поэтому темпы роста производительности труда в торговле постоянно росли. В исследуемый период производительность труда в общественном питании также росла на фоне снижения численности работников, исключением стал 2020 год. В 2020 году по сравнению с 2019 годом оборот общественного питания снизился более значительно, чем уменьшилась численность работников, поэтому производительность труда снизилась.

Таблица 11

### Динамика производительности труда работников розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Производительность труда в торговле	2272	2317	2544	2555	2773	3136	3426	3786	166,6
из них работников прилавка	2974	3027	3454	3495	3511	3893	4255	4604	154,8
Производительность труда в общественном питании	777	801	855	910	960	830	1104	1282	165,0

За период с 2015 по 2022 год средняя заработная плата в торговле и общественном питании потребительской кооперации выросла на 86,5% и 85,8% соответственно (табл. 12). В общественном питании средняя заработная плата только в 2020 году во время пандемии снизилась

из-за приостановки деятельности предприятий. Однако рост средней заработной платы в торговле и общественном питании за анализируемый период в основном был обусловлен уменьшением численности работников.

Таблица 12

**Динамика среднемесячной заработной платы (с выплатами социального характера) работников розничной торговли и общественного питания потребительской кооперации за 2015–2022 годы**

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(руб.)
Заработка плата в торговле	13445	13721	14755	16230	17798	19835	21841	25080	186,5
Заработка плата в общественном питании	12662	12831	13682	15050	17018	16987	19915	23527	185,8

За 2015–2022 годы коэффициент опережения производительности труда над средней заработной платой в торговле и

общественном питании развивался неоднозначно (рис. 5).

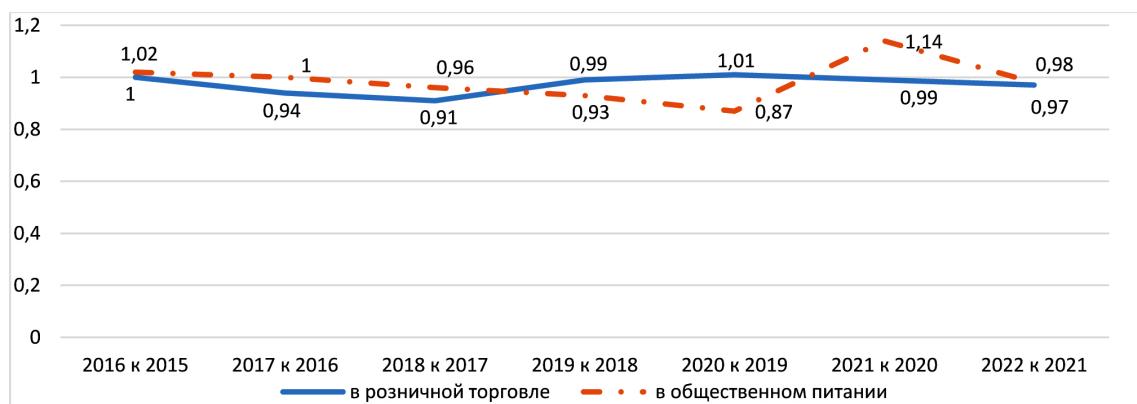


Рис. 5. Коэффициенты опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы по торговле и общественному питанию потребительской кооперации за 2015–2022 годы

В 2022 году темпы роста производительности труда отстают от темпов роста заработной платы как в торговле, так и в общественном питании, что свидетельствует о выплате работникам «незаработанных» денежных средств. В розничной торговле только в 2015 и 2020 годах коэффициент опережения производительности труда над средней заработной платой был больше или равен 1. В общественном питании производительность труда превысила темпы роста заработной платы только в 2016 и 2021 годах (рис. 5).

Конечным результатом деятельности розничной торговли и общественного питания является прибыль. За 2015–2022 годы в розничной торговле произошло увеличение прибыли на 129,9%, в общественном питании – на 33%. Несмотря на это внутри периода были серьезные колебания (табл. 13).

В розничной торговле потребительской кооперации финансовая ситуация была сложной на протяжении 2016–2019 годов. В этот период получен убыток, который был обусловлен снижением оборота

розничной торговли. С ростом оборота розничной торговли ситуация начала меняться. В 2022 году розничная торговля потребительской кооперации сработала прибыльно, прибыль составила +553881 тыс. руб.

Общественное питание на протяжении исследуемого периода работало прибыльно, исключение составил 2020 год, в этот год из-за остановки деятельности предприятий питания во время ковида был получен убыток (табл. 13).

Таблица 13

### Динамика финансового результата в розничной торговле и общественном питании потребительской кооперации за 2015–2022 годы

Показатели	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	(тыс. руб.) Темпы роста, %
Прибыль (убыток) в розничной торговле	+240938	-212783	-254780	-470747	-548420	+203009	+272598	+553881	229,9
Прибыль (убыток) в общественном питании	+217517	+194927	+253620	+199998	+154012	-183541	+317740	+289190	133,0

Показателем эффективности деятельности является показатель рентабельности. За весь анализируемый период (с 2015 по 2022 год) рентабельность возросла более чем в 3 раза в розничной торговле потребительской кооперации и 1,5 раза в общественном питании потребительской кооперации. Общественное питание

показывало эффективную работу почти весь период (кроме 2020 года), а розничная торговля после рентабельной работы в 2015 году смогла начать рентабельную деятельность только с 2020 года (уровень рентабельности с 2020 по 2022 год увеличился с 0,27 до 0,50%) (рис. 6).

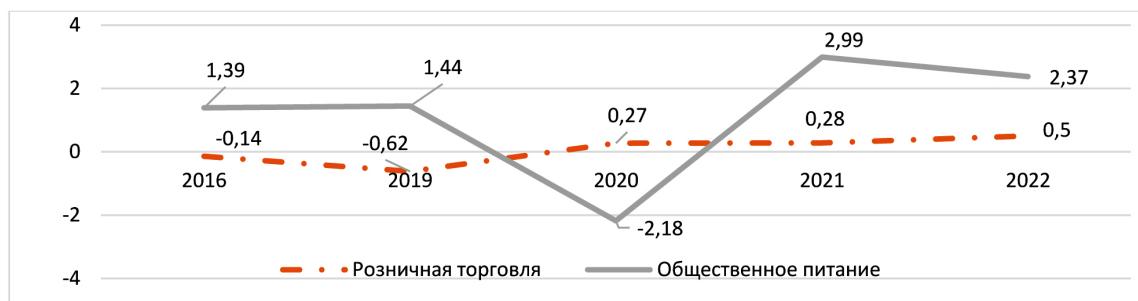


Рис.6. Динамика рентабельности в розничной торговле и общественном питании потребительской кооперации за 2015–2022 годы

Важным направлением повышения эффективности розничной торговли и общественного питания является дальнейшая интеграция с собственным производством. Это создание фабрик-кухонь внутри магазинов и реализация готовой продукции магазинами потребительской коопе-

рации под собственными брендами. Также можно рассматривать развитие гибридных форматов торговли: магазинов, которые предоставляют как взаимодополняющие, так и не связанные между собой товары и услуги, что позволяет привлекать новых покупателей за счет расширения спектра

предоставляемых услуг или расширения ассортимента товаров. Причем это могут быть сданные в аренду части площади магазинов потребительской кооперации с целью привлечения клиентов в магазины системы. Проведение Интернета в сельские населенные пункты позволит развивать интернет-торговлю. Необходимо развитие онлайн-торговли, предоставление возможности заказа товаров онлайн и доставки до места жительства, причем должен быть обеспечен одинаковый набор продуктов и услуг для онлайн- и онлайн-покупателей. Ускорить внедрение электронной торговли в потребительской кооперации поможет введение регулирования и разрешения на интернет-торговлю отдельных категорий продукции (прежде всего алкоголя, рецептурных лекарственных препаратов). Для быстроменяющихся отраслей розничной торговли и общественного питания необходимы кадры, владеющие современными технологиями и передовыми методами продаж и обслуживания. Также необходимо развитие оптовой торговли, осуществление завоза товаров и своевременная переброска товаров в магазинах системы.

Необходимо так же, как и в розничной торговле, в общественном питании внедрять инновационные технологии в производственно-технологический процесс и процесс обслуживания потребителей, направленные на расширение ассортимента товаров, повышение качества продукции. С целью привлечения покупателей в магазины и посетителей в предприятия питания необходимо расширять использование маркетинговых каналов и средств маркетинговых коммуникаций. Чтобы повысить узнаваемость и привлечь потенциальных клиентов, у предприятия питания должен быть веб-сайт или хотя бы наличие странички в социальных сетях и положительные отзывы на этих ресурсах.

**Выводы и заключение.** Таким образом, для повышения эффективности

розничной торговли и общественного питания необходимо увеличение оборота розничной торговли и общественного питания, дальнейшее развитие материально-технической базы, кадрового состава, проведение грамотной товарной и маркетинговой политики, использование инновационных технологий, выстраивание отношений с региональными органами власти. Повышение эффективности деятельности розничной торговли и общественного питания будут способствовать устойчивому развитию системы потребительской кооперации.

### Список литературы

1. Белова, Л. А. Современные тренды российской розничной торговли / Л. А. Белова, Л. И. Верона // Естественно-гуманитарные исследования. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-trendy-rossiyskoy-roznichnoy-torgovli-1/viewer>. – 2021. – № 33(1). – С. 42–46. – Текст : электронный.
2. Isaenko, A. B. Использование зарубежного и отечественного опыта при разработке направлений развития общественного питания потребительской кооперации / A. B. Isaenko. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2011. – № 4(40). – С. 80–83.
3. Isaenko, A. B. Исследование состояния и развития розничной торговли непродовольственными товарами в потребительской кооперации / E. B. Isaenko, G. A. Semenenko. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2007. – № 2(22). – С. 38–46.
4. Isaenko, A. B. Общественное питание в условиях социальных ограничений в результате распространения инфекции COVID-19: проблемы и пути их решения / A. B. Isaenko. – Текст :

непосредственный // Актуальные проблемы развития общественного питания и пищевой промышленности : материалы V международной научно-практической и научно-методической конференции (17 марта 2021 года) ; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород : Издательство БУКЭП, 2021. – С. 5–11.

5. **Исаенко, Е. В.** Исследование развития рынка услуг в условиях изменяющейся внешней среды / Е. В. Isaenko, B. B. Иголкина. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 3(82). – С. 9–22.

6. **Исаенко, Е. В.** Теоретические и практические аспекты обеспечения экономического роста розничной торговли потребительской кооперации : монография / Е. В. Isaenko, O. A. Белокопытова, P. A. Тедеева. – Белгород, 2004. – 268 с. – Текст : непосредственный.

7. **Исаенко, Е. В.** Теоретические аспекты исследования рыночной активности предприятий розничной торговли потребительской кооперации / Е. В. Isaenko, D. N. Милюкин. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2008. – № 4(28). – С. 68–73.

8. **Тарасова, Е. Е.** Оценка качества услуг предприятий общественного питания на основе маркетинговых исследований / Е. Е. Тарасова, Ю. Б. Тимошенко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2011. – № 1. – С. 13–19.

9. **Тарасова, Е. Е.** Социально-экономическая деятельность организаций потребительской кооперации в конкурентной среде / Е. Е. Тарасова,

О. П. Матвеева, Н. Зеленев, Н. Клепикова. – Текст : непосредственный // Деловой вестник Российской кооперации. – 2001. – № 12. – С. 43–48.

10. **Тедеева, Р. А.** Оценка влияния отдельных факторов на результаты функционирования рынка общественного питания Белгородской области / Р. А. Тедеева, А. Н. Ковалев. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2017. – № 5(66). – С. 136–145.

11. **Теплов, В. И.** Исследование зарубежного опыта функционирования кооперативов предпринимателей: теория, практика, преимущества / В. И. Теплов, Е. Е. Тарасова, Л. В. Уколова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 2(54). – С. 9–21.

12. **Теплов, В. И.** Теоретическое обоснование ценностной модели развития потребительской лояльности к предприятию общественного питания / В. И. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 4(52). – С. 5–20.

13. Основные показатели социально-экономической деятельности потребительской кооперации Российской Федерации за 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 годы // Центросоюз Российской Федерации. – Текст : электронный.

14. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>. – Текст : электронный.

15. International journal of market research / Edited by P/ Mouncey. – The market Research Society. – 2014. – V. 56. – № 1. – 133 p.

**Isaenko E.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Professor, Rector, Professor of the Chair of Economics

**Isaenko A.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, PhD in Economics, Dean of the Faculty of Public Catering and Goods Expertise, Professor of the Chair of Public Catering Technology and Goods Expertise

## **RESEARCH INTO THE EFFICIENCY OF RETAIL TRADE AND PUBLIC CATERING OF CONSUMER COOPERATION**

**Abstract.** The most important condition for the sustainable development of consumer cooperation is to increase the efficiency of retail trade and public catering of consumer cooperation. The article analyzes the efficiency of retail trade and public catering of consumer cooperation for 2015–2022. The main trends in the development of retail trade and public catering of consumer cooperation are shown. During the research process, systematic and integrated approaches were used, as well as methods: induction and deduction, analysis and synthesis, observation method, economic and statistical methods - comparisons, relative and average values, index. The study was carried out on statistical materials from Russia and consumer cooperation. An analytical review of the development of retail trade turnover and public catering turnover in Russia was carried out. The multidirectional dynamics of the turnover of retail trade and public catering in Russia and the turnover of retail trade and public catering of consumer cooperation are shown. The factors and causes of the current situation have been identified. The dynamics of quantitative and qualitative indicators of the activities of retail trade and public catering of consumer cooperation are analyzed, indicators of the efficiency of resource use are studied (turnover per one operating retail trade enterprise, per one operating public catering enterprise, turnover of goods, labor productivity, the ratio of the growth rate of labor productivity and average wage boards, etc.). Separate directions for increasing the efficiency of retail trade and public catering of consumer cooperation are proposed.

**Keywords:** retail trade, public catering, consumer cooperation organizations, efficiency, retail trade turnover, public catering turnover.

### **References**

1. Belova, L.A., Verona, L.I. Sovremennyye trendy rossiyskoy roznichnoy torgovli [Modern trends in Russian retail trade]. Yestestvenno-gumanitarnyye issledovaniya [Natural and Humanities Research]. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-trendy-rossiyskoy-roznichnoy-torgovli-1/viewer>. 2021. 33 (1), 42–46.

2. Isaenko, A.V. (2011). Ispol'zovaniye zarubezhnogo i otechestvennogo opyta pri razrabotke napravleniy razvitiya obshchestvennogo pitaniya potrebitel'skoy kooperatsii [Using foreign and domestic

experience in developing directions for the development of public catering and consumer cooperation]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (40), 80–83.

3. Isaenko, A.V., Isayenko, E.V., Semenenko, G.A. (2007). Issledovaniye sostoyaniya i razvitiya roznichnoy torgovli neprodovol'stvennymi tovarami v potrebitel'skoy kooperatsii [Study of the state and development of retail trade in non-food products in consumer cooperation]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii,

- ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2 (22), 38–46.
4. Isaenko, A.V. Obshchestvennoye pitaniye v usloviyakh sotsial'nykh ograniceniy v rezul'tate rasprostraneniya infektsii COVID-19: problemy i puti ikh resheniya. [Public catering under conditions of social restrictions as a result of the spread of COVID-19 infection: problems and ways to solve them]. Aktual'nyye problemy razvitiya obshchestvennogo pitaniya i pishchevoy promyshlennosti: materialy V mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy i nauchno-metodicheskoy konferentsii (17 marta 2021 goda) [Current problems in the development of public catering and the food industry: proceedings of the V international scientific-practical and scientific-methodological conference (March 17, 2021)]. Belgorod: Published by BUKEP 2021. P. 5–11.
5. Isaenko, E.V., Igolkina, V.V. (2020). Issledovaniye razvitiya rynka uslug v usloviyakh izmenyayushcheysha vneshney sredy [Study of the development of the services market in a changing external environment]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (82), 9–22.
6. Isaenko, E.V., Belokopytova, O.A., Tedeyeva, R.A. (2004). Teoreticheskiye i prakticheskiye aspekty obespecheniya ekonomicheskogo rosta roznichnoy torgovli potrebitel'skoy kooperatsii: monografiya [Theoretical and practical aspects of ensuring economic growth of retail trade in consumer cooperation: monograph]. Belgorod.
7. Isaenko, E.V., Milyukin, D.N. (2008). Teoreticheskiye aspekty issledovaniya rynochnoy aktivnosti predpriyatiy roznichnoy torgovli potrebitel'skoy kooperatsii [Theoretical aspects of the study of market activity of retail trade enterprises of consumer cooperation]. Vestnik Belgorodskogo
- universiteta potrebitel'skoi kooperatsii. [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 4 (28), 68–73.
8. Tarasova, E.E., Timoshenko, Yu.B. (2011). Otsenka kachestva uslug predpriyatiy obshchestvennogo pitaniya na osnove marketingovykh issledovaniy [Assessing the quality of catering services based on marketing research]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1, 13–19.
9. Tarasova, E.E. et al. (2001). Sotsial'no-ekonomiceskaya deyatel'nost' organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii v konkurentnoysrede [Socio-economic activities of consumer cooperation organizations in a competitive environment]. Delovoy vestnik Rossiyskoy kooperatsii [Business Bulletin of Russian Cooperation]. 12, 43–48.
10. Tedeyeva, R.A., Kovalev, A.N. (2017). Otsenka vliyaniya otdel'nykh faktorov na rezul'taty funktsionirovaniya rynka obshchestvennogo pitaniya Belgorodskoy oblasti [Assessment of the influence of individual factors on the results of the functioning of the public catering market in the Belgorod region]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 5 (66), 136–145.
11. Teplov, V.I., Tarasova, E.E., Ukolova, L.V. Issledovaniye zarubezhnogo opyta funktsionirovaniya kooperativov predprinimateley: teoriya, praktika, preimushchestva [Study of foreign experience in the functioning of entrepreneurs' cooperatives: theory, practice, advantages]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2015. 2 (54), 9–21.
12. Teplov, V.I. (2014). Teoreticheskoye obosnovaniye tsennostnoy modeli razvitiya potrebitel'skoy loyal'nosti

k predpriyatiyu obshchestvennogo pitaniya [Theoretical substantiation of the value model for the development of consumer loyalty to a public catering enterprise]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (52), 5–20.

13. Osnovnyye pokazateli sotsial'no-ekonomicheskoy deyatel'nosti potrebitel'skoy kooperatsii Rossiyskoy Federatsii za 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 gody. Tsentrrosoyuz Rossiyskoy Federatsii

[Main indicators of socio-economic activity of consumer cooperation of the Russian Federation for 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022. Central Union of the Russian Federation].

14. Ofitsial'nyy sayt Federal'noy sluzhby gosudarstvennoy statistiki Rossiyskoy Federatsii [Official website of the Federal State Statistics Service of the Russian Federation]. Retrieved from: <http://www.gks.ru>.

15. International journal of market research. Edited by P/ Mouncey. The market Research Society. 2014. 56 (1).

---

e-mail: tf-dekan@bukep.ru

**Бунеева Р.И.**

Липецкий институт кооперации (филиал) Белгородского университета кооперации, экономики и права, д-р экон. наук, профессор, директор, профессор кафедры товароведно-технологических дисциплин

**Гаврилюк С.И.**

Липецкий институт кооперации (филиал) Белгородского университета кооперации, экономики и права, канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры товароведно-технологических дисциплин

**Звягина Н.Н.**

Липецкий институт кооперации (филиал) Белгородского университета кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, заместитель директора по учебной и научной работе, доцент кафедры товароведно-технологических дисциплин

## **ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ КООПЕРАЦИЯ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

**Аннотация.** Для стабильного и устойчивого развития агропромышленного комплекса имеет большое значение состояние потребительской кооперации. Целью статьи является определение путей совершенствования инфраструктурной поддержки потенциала организаций потребительской кооперации, участвующих в реализации программ продовольственной безопасности Российской Федерации и ее территориальных образований. Информационную базу составляли публикации и статистические данные из различных источников. Использовались методы общекономического, логического анализа и синтеза. В предлагаемой статье предоставлен анализ динамики изменения объемов производства отраслей сельского хозяйства и пищевой продукции Липецкой области. Отмечается, что созданы благоприятные условия для экспортеров сельскохозяйственной продукции, что привело к экспорту сельскохозяйственной продукции, сырья, продовольственных и пищевых товаров в 81 страну. Предлагается обратить внимание на получение сельским населением дополнительных доходов от реализации излишков сельскохозяйственной продукции снабженческо-сбытовыми и перерабатывающими кооперативами. Рассматриваются причины снижения количества и численности пайщиков организаций потребительской кооперации, снабженческо-сбытовых и перерабатывающих кооперативов. Результатом работы явились предлагаемые направления усиления экономического потенциала субъектов потребительской корпорации, в том числе внедрение системы кластеров, механизма фуршеринга, применение технологий бережливого производства и другое.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, проблемы сбалансированной устойчивости отраслей аграрной сферы, продовольственная безопасность, поддержка роста экономического потенциала потребительской кооперации.

**Введение.** В условиях, беспрецедентных по масштабам политического давления и санкционного режима, Российская

Федерация в полном объеме соблюдала и соблюдает договорные обязательства, восстанавливает разрушенные потоки сель-

сельскохозяйственной продукции, сырья, продовольствия, минеральных удобрений.

Вместе с тем Президентом РФ В.В. Путиным рекомендовано сельскохозяйственным товаропроизводителям «рачительно» относиться к экспортным поставкам, акцентировать внимание на адаптации к внешним вызовам и рисковым ситуациям. Это служит базовой основой обеспечения устойчивого сбалансированного функционирования аграрных отраслей, насыщения внутренних сельскохозяйственных, продовольственных рынков доступной социально значимой продовольственной продукцией и инновационными продуктами в соответствии с требованиями международных и отечественных стандартов.

В достижении устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса и обеспечения продовольственной безопасности страны потребительская кооперация приобретает особую роль.

Потребительская кооперация как система объединяет государственные, муниципальные, коллективные и частные интересы в решении проблем при создании благоприятных условий для формирования и устойчивого развития объектов социально-экономической инфраструктуры сельских муниципальных районов и поселений. Эта система способствует снижению уровня безработицы и бедности, повышению занятости и качества жизни граждан.

Субъекты сегмента малых форм хозяйствования активно осуществляют заготовку сельскохозяйственного сырья, обеспечивают складское хранение, переработку, производство, транспортировку и сбыт (включая экспорт) широкого спектра высококачественной сельскохозяйственной продукции, инновационных и экологически чистых продуктов, эффективно замещая товарную номенклатуру зарубежных товаропроизводителей, участвуя во всех этапах воспроизводства и гражданского товарооборота.

Принимая во внимание значимость малых форм хозяйствования для стабильного функционирования агропромышленных комплексов (АПК) и повышения конкурентоспособности сельскохозяйственного производства в рамках национального проекта (НП) «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной инициативы» [2], в субъектах РФ реализуются федеральные проекты «Создание системы поддержки фермеров и развитие кооперации» и «Экспорт продукции АПК», что не остается без внимания органов государственной власти Липецкой области [1],

Вместе с тем имеют место диспропорции в социально-экономическом развитии муниципалитетов, вызванных сокращением сельского населения, миграцией трудовых ресурсов, низкой обеспеченностью сельских поселений объектами социальной инфраструктуры, ограничениями доступа к льготному финансированию, субсидированию затрат на развитие аграрного бизнеса, приобретению оборудования, машин сельскохозяйственного назначения.

При этом в условиях острой недостаточности собственного капитала, высокой конкуренции со стороны крупных и средних товаропроизводителей, торговых сетей и других участников локальных потребительских рынков при отсутствии внутригруппового взаимодействия малые формы хозяйствования не всегда способны противостоять вызовам внешней среды, отстаивать свои экономические и социальные интересы, обусловливая прекращение трудовой активности на селе, поиск менее затратных сфер деятельности, вызывая риск устойчивости и сбалансированного развития социально-экономических систем на уровне муниципального образования и региона в целом. Далеко не все перечисленные обстоятельства доказывают о необходимости разработки и внедрения наиболее эффективных адаптированных

к современным условиям хозяйствования инструментов государственной поддержки малых форм хозяйствования и их вовлечения к реализации lean-технологий.

Проблемы управления устойчивым развитием инфраструктуры региональных агропромышленных комплексов, систем стратегического планирования в аграрной и социальной сферах муниципальных образований, государственного регулирования отношений с субъектами потребительской кооперации являются предметом исследования российских ученых, таких как Н.А. Анищенко [4], В.Д. Андрианов, А.В. Белокопытов [5], Э.Н. Крылатых [9], В.И. Теплов [12], Е.В. Исаенко [7, 8], Е.Е. Тарасова [10, 11] и других.

Тем не менее недостаточно четко определен инструментарий вовлечения субъектов малых форм хозяйствования в инновационную деятельность, недостаточно подробно изложены рекомендации по выбору наиболее рациональных и эффективных моделей хозяйствования, укреплению и повышению их экономического и экспортного потенциалов, вызывая актуальность исследования.

Целью исследования является определение путей совершенствования инфраструктурной поддержки потенциала организаций потребительской кооперации, участвующих в реализации программ продовольственной безопасности Российской Федерации и ее территориальных образований.

**Методы исследования.** При исследовании использовались методы общеэкономического, логического анализа и синтеза, системный подход к оценке исследуемых явлений. Информационную базу составляли публикации и статистические данные из различных источников

**Результаты исследования.** Липецкая область относится к регионам аграрно-промышленного типа, однако, при доминировании промышленных отраслей черной металлургии, перерабатывающих, ресурсоснабжающих и других производств, ре-

гиональные органы публичной власти особое внимание уделяют развитию многоотраслевой инфраструктуры аграрного сектора, выступающего важнейшим системообразующим элементом региональной экономики по обеспечению потребителей качественной, конкурентоспособной сельскохозяйственной продукцией, сырьем, продовольственными, пищевыми товарами и продовольственной безопасности.

Территория Липецкой области расположена в удобном географическом расположении с умеренными климатическими условиями хозяйствования, при этом почти 80% (1917,3 тыс. га) занимают земли сельскохозяйственного назначения. Все это способствует динамичному развитию приоритетных направлений сельскохозяйственной отрасли в сфере растениеводства, молочного, мясного, племенного животноводства, производства птицы и яиц, садоводства, овощеводства открытого и защищенного грунта. По нашему мнению, важно отметить факт того, что в собственности граждан находится 683,5 тыс. га, в собственности юридических лиц – 730,4 тыс. га, в государственной и муниципальной собственности – 503,4 тыс. га.

Благодаря рациональному распределению земель и государственной поддержке реализации комплексных программ местного самоуправления муниципальных образований, в аграрном сегменте сформирован трудовой потенциал, включающий хозяйствующие субъекты. Они представлены 230 крупными, средними и малыми организациями различных организационно-правовых форм собственности с общей численностью 26,3 тыс. работников, а также 1326 индивидуальными предпринимателями, 109 крестьянскими (фермерскими) хозяйствами (КФХ), личными подсобными хозяйствами (ЛПХ), производственными кооперативами, другими добровольными объединениями граждан в форме садово-огородных кооперативов и иных товариществ.

В период 2020–2022 гг. региональные товаропроизводители активизировали участие в реализации модели ускоренного социально-экономического развития по приоритетным направлениям в части расширения рынков сбыта сельскохозяйственной продукции, сырья для смежных производств, продовольствия, замещения зарубежных компаний на рынках. В 2022 г. получен рост объема производст-

ва сельскохозяйственной продукции на 107,8 % по отношению к 2021 г. Тем самым обеспечиваются не только внутренние потребности регионального рынка, но и отправляются товары на рынки России и ряда зарубежных стран [3].

Динамика изменения объемов производства отраслей сельского хозяйства Липецкой области за 2020–2023 гг. отражена на диаграмме рисунка 1.

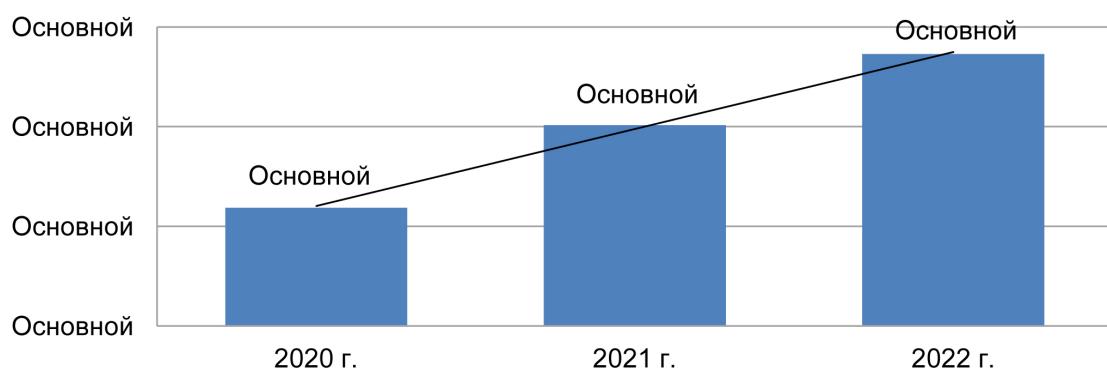


Рис. 1. Объемы производства продукции отраслей сельского хозяйства Липецкой области за период 2020–2022 гг., млрд руб.

Комментируя представленную диаграмму, отметим, что объем валовой продукции сельского хозяйства составил 194,6 млрд руб. при индексе производства 114 %, в том числе 134,8 млрд руб. с ростом 119,9 %, в животноводстве – 59,8 млрд руб., или 101,6 % соответственно, при этом по темпам роста сельскохозяйственной продукции регион опережает значение среднего по России показателя.

Наибольший вклад в развитие производства сельскохозяйственной продукции внесли товаропроизводители участников особых экономических зон регионального уровня агропромышленного типа «Астапово», «Измалково», «Хлевное». В указанных центрах эффективно используются современные технологии по переработке, хранению, производству качественных продуктов с высокой добавленной стоимостью и

потребительскими свойствами, не уступающими зарубежным аналогам. Поэтому, несмотря на приостановку инвестиционной деятельности ряда зарубежных компаний, был обеспечен приток инвестиций в капитал АПК в объеме 34,8 млрд руб., или на 0,99 процентного пункта выше уровня 2021 года (34,3 млрд руб.). Из средств со-вокупного регионального бюджета в виде государственной поддержки выделено 0,7 млрд руб., из средств федерального бюджета – 2,8 млрд руб.

В течение 2022 года в сельскохозяйственных и перерабатывающих отраслях регионального АПК реализовано 14 инвестиционных проектов с созданием 537 новых рабочих мест в Данковском, Тербунском, Хлевенском, Усманском, Становлянском, Долгоруковском муниципальных районах, в городском округе города Елец.

Более того, в настоящее время реализуется 40 инвестиционных проектов с общим объемом инвестиций более 100 млрд руб.

В Липецкой области определен выход региональных товаропроизводителей на внешнеэкономическую деятельность в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» в соответствии с Региональным стандартом 2.0. По официальным данным правительства Липецкой области, проведенные мероприятия по созданию благоприятных условий для потенциальных экспортёров позволили достичь следующих результатов: в 2022 году экспорт сельскохозяйственной продукции, сырья, продовольственных и пищевых товаров составил более 1,5 млн тонн, поставляемых в 81 страну, в том числе по новым логистическим потокам в Иран, Арабские Эмираты, в страны Южной Африки и другие дружественные государства, что, по оценке экспертов федерального центра развития экспорта продукции АПК при Министерстве сельского хозяйства России, по итогам 2022 года позволило войти региону в число 15 субъектов РФ, лидирующих по экспортным поставкам, и в число пяти субъектов РФ по поддержке экспорта.

В непростых условиях хозяйствования и кардинального изменения рыночной конъюнктуры на потребительских рынках особое значение приобретает сегмент малых форм собственности, к субъектам которых отнесены организации системы по-

потребительской кооперации, крестьянские КФХ, ЛПХ, другие объединения граждан, осуществляющих деятельность, не противоречащую нормам действующего законодательства РФ. Так, субъекты малых форм собственности на территории региона представлены 630 сельскохозяйственными потребительскими кооперативами, в том числе 330 снабженческо-сбытовыми и перерабатывающими организациями, объединяющими 38 тыс. членов-пайщиков, 984 КФХ, 173 ЛПХ, 451 индивидуальным предпринимателем.

За 2022 год субъектами малых форм хозяйствования внесен существенный вклад в производство продукции сельскохозяйственного назначения, продовольственных и пищевых товаров на сумму 45,4 млрд руб., или 23,3 % от общего объема, в том числе КФХ – 10 %, ЛПХ – 13,3 %, кооперативными организациями закуплено у населения сельскохозяйственной продукции на сумму 9,2 млрд руб. с ростом на 18 % от уровня 2021 года, произведено пищевых продуктов на 8,7 млрд руб., или на 27 % от уровня 2021 года, обеспечен рост доходов граждан от участия в кооперации в сумме 88,4 тыс. руб. на одного пайщика с ростом на 47 % от показателя 2021 года [3].

Динамика роста объема отгруженных товаров в производстве пищевых продуктов Липецкой области за период 2020–2022 гг. представлена на диаграмме рисунка 2.

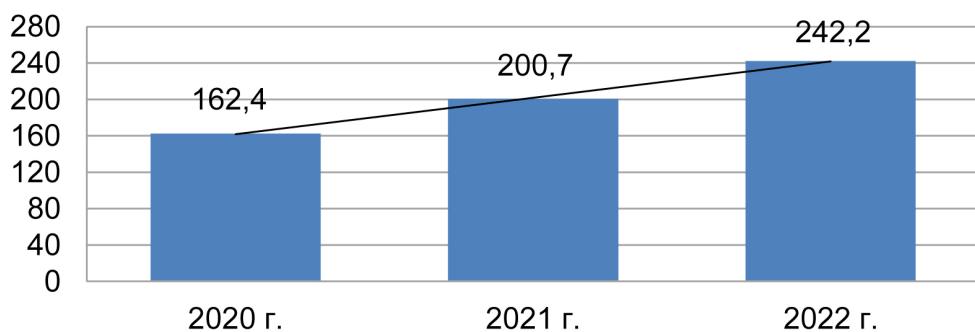


Рис. 2. Объемы производства пищевой продукции Липецкой области за период 2020–2022 гг., млрд руб.

Позитивная динамика роста объема пищевой продукции на территории региона обеспечивается реализацией мероприятий обновленной редакции Государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия Липецкой области» по следующим приоритетным направлениям:

- на развитие семейных форм хозяйствования в сфере мясного, молочного скотоводства, растениеводства, овощеводства и рыбоводства на сумму 46 млн руб.;
- на развитие сельскохозяйственной потребительской кооперации в сумме 96,1 млн руб.;
- начинающим фермерам в форме «Агростартап» – 93,1 млн руб.

Более того, на территории региона осуществляется инфраструктурная поддержка субъектов малых форм собственности институтами гражданского общества. В частности, некоммерческой микрокредитной компанией «Липецкий областной фонд поддержки малого и среднего предпринимательства» в период 2022 года представлены займы КХП, ЛПХ и индивидуальным предпринимателям на сумму 184,2 млн руб., субъектам сельскохозяйственных потребительских кооперативов в объеме 13 млн руб.

Систематические меры поддержки малого бизнеса способствовали стабильности индекса потребительских цен в регионе, который в декабре 2022 года достиг 113,9%, что на 0,5 процентного пункта выше, чем в основном Центральном федеральном округе (112,5%).

В связи с этим, на наш взгляд, необходимо обратить внимание на обеспечение сельского населения дополнительным доходом от продажи излишков сельскохозяйственной продукции, снабженческо-сбытовыми и перерабатывающими кооперативами, в которых участвуют 38 тысяч ЛПХ в сфере сельскохозяйственной деятельности.

Вместе с тем за счет модернизации производственных мощностей и внедрения инновационных технологий силами организаций потребительской кооперации в течение 2022 года произведено пищевой продукции на сумму 8741,2 млн руб., или с ростом на 146,7 % от уровня 2021 года (5759,8 млн руб.).

В 2022 году снабженческо-сбытовыми и перерабатывающими кооперативами закуплено продукции на сумму 9,2 млрд руб. с ростом на 18 % от уровня 2021 года. Однако при этом в структуре ЛПХ объем такой продукции составил 14 млрд руб., или 15 % от общего объема и связано со снижением количества кооперативов и численности пайщиков данной категории, увеличивающейся диспропорции в их размещении по муниципальным образованиям за счет их массовой ликвидации и уменьшения участия ЛПХ.

По мнению специалистов управления сельского хозяйства Липецкой области, основной причиной снижения численности пайщиков организаций потребительской кооперации, снабженческо-сбытовых и перерабатывающих кооперативов является ослабление внимания органов местного самоуправления к решению вопросов местного значения и проблемам малых форм хозяйствования, недостаточно эффективного инструментария реализации адаптированных к современным условиям мероприятий Федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы».

Однако не стоит исключать и объективные факторы, снижающие устойчивость развития как крупных специализированных сельскохозяйственных товаропроизводителей, так и субъектов малых форм хозяйствования, их активность функционирования. Это вызвано высокой конкуренцией со стороны крупных торговых сетей ритейла; недостаточностью собственного

и оборотного капитала малого и среднего бизнеса, паевого капитала субъектов потребительской кооперации [5].

**Выводы и заключение.** Тем не менее, по нашему убеждению, вполне возможно усиление экономического потенциала субъектов потребительской кооперации по следующим направлениям.

Во-первых, учитывая практический опыт кластеризации, одним из перспективных стратегических приоритетов является создание на территории региона кооперативного кластера, объединяющего единый паевой капитал, ресурсы физических и юридических лиц, а также инвестиций иных заинтересованных субъектов в устойчивом динамичном сбалансированном развитии института потребительской кооперации на территории региона.

Во-вторых, целесообразна разработка и поступательное внедрение в практику деятельности региональной торговой сети потребительской кооперации механизма фудшеринга продовольственных и пищевых продуктов с истекающим сроком годности, но пригодных к потреблению для малообеспеченных социальных групп населения, многодетных семей и семей мобилизованных лиц, проходящих военную службу в зоне проведения специальной военной операции. Такой механизм, по мнению экспертов, позволит частично или полностью исключить расходы на утилизацию товаров, повысить лояльность потребителей [9].

В-третьих, региональному Центру компетенций, областному союзу потребительских обществ Липецкой области целесообразно повысить информационное и консультативное сопровождение инструментария lean-технологий (бережливого производства) как наиболее эффективного механизма совершенствования корпоративного управления и участия персонала в деятельности организации потребительской кооперации, повышения компетен-

ции, производительности и качества исполнения трудовых функций, снижения непроизводственных издержек и себестоимости продукции и т.д. [4].

В-четвертых, введение в образовательный процесс трудового воспитания позволяет возродить традиции школьных трудовых отрядов во время каникул среди учеников старших классов через привлечение их к трудовой деятельности и получение первичных навыков в условиях организаций потребительской кооперации, что позволит сформировать потенциал будущих работников и/или пайщиков, развить интерес к последующему обучению в учреждениях среднего профессионального и высшего звена.

### **Список литературы**

1. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации В.В. Путина от 21 января 2020 № 20 // Официальный сайт Президента РФ. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45106> рф (дата обращения: 8.09.2023). – Текст : электронный.
2. Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – URL: <https://ya.ru/search/?text=национальные+проекты+россии> (дата обращения: 8.09.2023). – Текст : электронный.
3. О ежегодном отчете губернатора Липецкой области о результатах деятельности правительства Липецкой области за 2022 год : Постановление Липецкого областного Совета депутатов от 25 мая 2023 г. № 902-пс // Официальный сайт Липецкого областного Совета депутатов. – URL: <http://www.oblsoviet.ru> (дата обращения: 09.09.2023). – Текст : электронный.
4. Анищенко, А. Н. Проблемы реализации Доктрины продовольственной

безопасности / А. Н. Анищенко, А. А. Шутько. – Текст : непосредственный // Институт проблем рынка РАН РФ. – 2021. – № 1. – С. 10–23.

5. **Белокопытов, А. В.** Устойчивый рост и инновационное развитие аграрного сектора в условиях пандемии и санкций / А. В. Белокопытов, О. В. Лазько. – Текст : непосредственный // Продовольственная политика и безопасность. – 2022. – Том 10. – № 2. – С. 141–152.

6. **Дахов, И. Г.** Общие тенденции развития потребительской кооперации российской федерации / И. Г. Дахов, В. И. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2009. – № 1(29). – С. 5–17.

7. **Исаенко, Е. В.** Теоретические и практические аспекты обеспечения экономического роста розничной торговли потребительской кооперации : монография / Е. В. Исаенко, О. А. Белокопытова, Р. А. Тедеева. – Белгород, 2004. – Текст : непосредственный.

8. **Исаенко, Е. В.** Теоретические аспекты развития розничной торговли с использованием самообслуживания в конкурентной среде / Е. В. Исаенко, О. Н. Дегтярь. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета

кооперации, экономики и права. – 2015. – № 3(55). – С. 20–28.

9. **Крылатых, Э. Н.** Актуальные вопросы обеспечения продовольственной безопасности России в условиях глобальной цифровизации / Э. Н. Крылатых [и др.]. – Текст : непосредственный // Продовольственная политика и безопасность. – 2020. – № 1. – С. 20–39.

10. **Тарасова, Е. Е.** Качество торгового обслуживания в предприятиях розничной торговли: оценка и направления повышения : монография / Е. Е. Тарасова, Д. В. Кадацкая. – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2013. – 124 с. – ISBN 978-5-8231-0202-5. – Текст : непосредственный.

11. **Тарасова, Е. Е.** Социально-экономическая деятельность организаций потребительской кооперации в конкурентной среде / Е. Е. Тарасова, О. П. Матвеева, Н. Зеленев, Н. Клепикова. – Текст : непосредственный // Деловой вестник Российской кооперации. – 2001. – № 12. – С. 43–48.

12. **Теплов, В. И.** Социальная направленность деятельности потребительской кооперации / В. И. Теплов. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2005. – № 2(11). – С. 3–8.

Buneeva R.I.

Lipetsk Institute of Cooperation (Branch), Belgorod University of Cooperation, Economics and law, PhD in Economics, Professor, Professor of the Chair of Goods Expertise and Technological Disciplines

Gavrilyuk S.I.

Lipetsk Institute of Cooperation (Branch), Belgorod University of Cooperation, Economics and law, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Goods Expertise and Technological Disciplines

*Zvyagina N.N.*

Lipetsk Institute of Cooperation (Branch), Belgorod University of Cooperation, Economics and law, Candidate in Economics, Associate Professor of the Chair of Goods Expertise and Technological Disciplines, Deputy Director for Academic Affairs and Research

# CONSUMER COOPERATION AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL AGRICULTURAL COMPLEX

**Abstract.** For the stable and sustainable development of the agro-industrial complex, the state of consumer cooperation is of great importance. The purpose of the article is to determine ways to improve infrastructural support for the potential of consumer cooperation organizations participating in the implementation of food security programs in the Russian Federation and its territorial entities. The information base consisted of publications and statistical data from various sources. Methods of general economic, logical analysis and synthesis were used. This article provides an analysis of the dynamics of changes in production volumes in the agricultural and food industries of the Lipetsk region. It is noted that favorable conditions have been created for exporters of agricultural products, which has led to the export of agricultural products, raw materials, food and nutritional products to 81 countries. It is proposed to pay attention to the receipt of additional income by the rural population from the sale of surplus agricultural products by supply, marketing and processing cooperatives. The reasons for the decrease in the number and number of shareholders of consumer cooperation organizations, supply and marketing and processing cooperatives are considered. The result of the work was the proposed directions for strengthening the economic potential of the subjects of the consumer corporation, including the introduction of a cluster system, a forsharing mechanism, the use of lean manufacturing technologies, and more.

**Keywords:** agro-industrial complex, problems of balanced sustainability of agricultural sectors, food security, supporting the growth of economic potential of consumer cooperation.

## References

1. Ob utverzhdenii Doktriny prodovol'stvennoy bezopasnosti Rossiyskoy Federatsii: Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii V.V. Putina ot 21 yanvarya 2020 № 20. Ofitsial'nyy sayt Prezidenta RF [On approval of the Doctrine of Food Security of the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation V.V. Putin dated January 21, 2020 No. 20. Official website

of the President of the Russian Federation]. Retrieved from: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45106>



- ### 3. O yezhegodnom otchete gubernatora Lipetskoy oblasti o rezul'tatakh deyatel'nosti pravitel'stva Lipetskoy oblasti za 2022 god:

Postanovleniye Lipetskogo oblastnogo Soveta deputatov ot 25 maya 2023 g. № 902-ps. Ofitsial'nyy sayt Lipetskogo oblastnogo Soveta deputatov [On the annual report of the governor of the Lipetsk region on the results of the activities of the government of the Lipetsk region for 2022: Resolution of the Lipetsk Regional Council of Deputies dated May 25, 2023 No. 902-ps. Official website of the Lipetsk Regional Council of Deputies]. Retrieved from: <http://www.oblsoviet.ru>

4. Anishchenko, A.N., Shut'ko, A.A. (2021). Problemy realizatsii Doktriny prodovol'stvennoy bezopasnosti [Problems of implementing the Doctrine of Food Security]. Institut problem rynka RAN RF [Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences]. 1, 10–23.

5. Belokopytov, A.V., Laz'ko, O.V. (2022). Ustoychivyy rost i innovatsionnoye razvitiye agrarnogo sektora v usloviyakh pandemii i sanktsiy [Sustainable growth and innovative development of the agricultural sector in the context of a pandemic and sanctions]. Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost' [Food Policy and Security]. 10 (2), 141–152.

6. Dakhov, I.G., Teplov, V.I. (2009). Obshchiye tendentsii razvitiya potrebitel'skoy kooperatsii rossiyskoy federatsii [General trends in the development of consumer cooperation in the Russian Federation]. Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoy kooperatsii [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 1 (29), 5–17.

7. Isaenko, E.V., Belokopytova, O.A., Tedeyeva, R.A. (2004). Teoreticheskiye i prakticheskiye aspekty obespecheniya ekonomicheskogo rosta roznichnoy torgovli potrebitel'skoy kooperatsii: monografiya [Theoretical and practical aspects of ensuring economic growth of retail trade in consumer cooperation: monograph]. Belgorod.

8. Isaenko, E.V., Degtyar', O.N. (2015). Teoreticheskiye aspekty razvitiya roznichnoy torgovli s ispol'zovaniyem samoobsluzhivaniya v konkurentnoy srede [Theoretical aspects of the development of retail trade using self-service in a competitive environment]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 3 (55), 20–28.

9. Krylatykh, E.N. (2020). Aktual'nyye voprosy obespecheniya prodovol'stvennoy bezopasnosti Rossii v usloviyakh global'noy tsifrovizatsii [Current issues of ensuring food security in Russia in the context of global digitalization]. Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost' [Food Policy and Security]. 1, 20–39.

10. Tarasova, E.E., Kadatskaya, D.V. (2013). Kachestvo torgovogo obsluzhivaniya v predpriyatiyakh roznichnoy torgovli: otsenka i napravleniya povysheniya: monografiya [Quality of trade services in retail enterprises: assessment and areas for improvement: monograph]. Belgorod: Published by BUKEP. ISBN 978-5-8231-0202-5.

11. Tarasova, E.E. et al. (2001). Sotsial'no-ekonomiceskaya deyatel'nost' organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii v konkurentnoy srede [Socio-economic activities of consumer cooperation organizations in a competitive environment]. Delovoy vestnik Rossiyskoy kooperatsii [Business Bulletin of Russian Cooperation]. 12, 43–48.

12. Teplov, V.I. (2005). Sotsial'naya napravленnost' deyatel'nosti potrebitel'skoy kooperatsii [Social orientation of consumer cooperation activities]. Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoy kooperatsii [Herald of the Belgorod University of Consumer Cooperatives]. 2 (11), 3–8.

**Кононенко Р.В.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономики

**Фирсова А.А.**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики

**Гулизаде Бахрам Абиль оглы**

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

## РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ РОССИИ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Аннотация.** Обеспечение продовольственной безопасности страны требует мобилизации сельхозпроизводителей в интересах максимизации производства ресурсов продовольствия. Важную роль в производстве продовольственных ресурсов играют хозяйства населения. Однако в последнее десятилетие их роль существенно сократилась в результате активного развития индустриального производства продовольствия в крупных сельскохозяйственных предприятиях. Существенным недостатком хозяйств населения является их низкая товарность, что усложняет логистику и сопровождается ростом затрат, и отсутствие возможности конкуренции на рынке с крупными производителями продуктов питания. Целью представленной статьи является исследование тенденций развития сельскохозяйственной кооперации в России в интересах обеспечения продовольственной безопасности. В статье определена значимость хозяйств населения как элемента обеспечения продовольственной безопасности страны. Выявлены причины сокращения вклада хозяйств населения в формирование продовольственных ресурсов страны. Сделан вывод о необходимости повышения товарности хозяйств населения за счет их экономической интеграции. Охарактеризована значимость сельскохозяйственных кооперативов как фактора обеспечения наращивания производства продовольственной продукции хозяйствами населения. Рассмотрены направления поддержки государством развития сельскохозяйственных кооперативов в России. Выявлены тенденции развития сельскохозяйственной кооперации в России на основе оценки динамики числа кооперативов и их состава. Выявлены причины динамики и сделаны выводы о причинах этих изменений.

**Ключевые слова:** продовольственная безопасность, обеспечение продовольственной безопасности, хозяйства населения, сельскохозяйственная кооперация, сельскохозяйственные потребительские кооперативы, сельскохозяйственные производственные кооперативы.

**Введение.** Обеспечение продовольственной безопасности является важнейшей задачей государства и нацелена на обеспечение населения страны продуктами питания в необходимом объеме и качестве,

с учетом их доступности по цене. Обеспечение продовольственной безопасности достигается только в результате максимально полного использования возможностей всех участников аграрной экономики страны,

что позволяет сформировать ресурсы продовольствия в значительном объеме, что, с одной стороны, позволяет нарастить количественные параметры ресурсов, а, с другой стороны, обеспечивает приемлемый уровень цен за счет массы продовольственной продукции.

Практика, сложившаяся в России в последнее десятилетие, свидетельствует о том, что наиболее существенный вклад в продовольственное обеспечение и соответственно продовольственную безопасность страны вносят крупные индустриальные предприятия аграрного сектора, как правило, представляющие собой вертикально интегрированные холдинги. При этом необходимо отметить, что за последнее десятилетие доля другого значимого производителя сельскохозяйственной продукции и продуктов питания в России – хозяйств населения – существенно сократилась. При этом хозяйства населения обладают значительным потенциалом по производству продуктов питания [6]. Кроме того, хозяйства населения обладают высокой устойчивостью к изменениям экономической среды, они сохраняют производство продуктов питания даже в неблагоприятных экономических условиях, что делает их важным участником системы обеспечения продовольственной безопасности.

Существенным недостатком хозяйств населения является их низкая товарность, что усложняет логистику и сопровождается ростом затрат, и отсутствие возможности конкуренции на рынке с крупными производителями продуктов питания. Наиболее перспективным направлением, по нашему мнению, является вовлечение хозяйств населения в различные кооперативы. Развитие сельскохозяйственной кооперации, в том числе производственной, сбытовой и сервисной, позволит создать условия для наращивания хозяйствами населения объемов производства и формирования дополнительных объемов продуктов питания, что будет способст-

вовать повышению продовольственной безопасности в стране.

Цель данной статьи – выявление тенденций развития сельскохозяйственной кооперации в интересах обеспечения продовольственной безопасности России.

Для достижения указанной цели сформулированы основные исследовательские задачи:

- определить значимость хозяйств населения как элемента обеспечения продовольственной безопасности страны;
- охарактеризовать сельскохозяйственный кооператив как интеграционное объединение, обеспечивающее развитие деятельности хозяйств населения;
- выявить направления поддержки сельскохозяйственной кооперации государством в России;
- исследовать состояние и направления развития сельскохозяйственной кооперации в России.

Рабочая гипотеза. Развитие сельскохозяйственной кооперации является важным фактором повышения объемов деятельности по производству продуктов питания в хозяйствах населения, что позволит повысить продовольственную безопасность страны.

**Методы исследования.** В рамках достижения цели представленного исследования были использованы общенаучные методы (наблюдение, анализ, синтез, обобщение, детализация, сравнение, системность, комплексность).

**Результаты исследования.** Увеличение производства продовольствия в РФ для обеспечения продовольственной безопасности в настоящее время невозможно без вовлечения в оборот продукции сельскохозяйственных производителей малых форм хозяйствования, к числу которых мы будем относить в первую очередь хозяйств населения.

Необходимо отметить, что в период до 2010 года доля этих сельскохозяйственных производителей в целом по производ-

ству продукции сельского хозяйства была существенной, а по ряду основных видов сельскохозяйственной продукции была значимой. За 2000–2010 годы доля хозяйств населения в структуре производства продукции сельского хозяйства в целом по России составляла от 51,2% до 48,3%, а начиная с 2011 года началось существенное сокращение доли этого производителя, что привело к сокращению доли этой категории хозяйств в структуре продукции сельского хозяйства до 26,6% в 2020 г. [4, с. 21]. Наиболее существенной была доля хозяйств населения в производстве картофеля (2010 г. – 81,7%, 2020 г. – 65,2%), овощей (соответственно 68,3% и 50,1%), молока (49,9% и 35,7%), скота и птицы на убой (36,5% и 16,2%), яиц (22,4% и 18,0%) [4, с. 30].

Основными причинами такого сокращения удельного веса стало не только наращивание объемов производства этих видов сельскохозяйственной продукции в индустриальных сельскохозяйственных предприятиях, но и сокращение производства в хозяйствах населения.

Необходимо признать, что в условиях индустриального развития сельского хозяйства, наблюдающегося в России с 2005 года, малые формы хозяйствования на селе отличаются слабым конкурентным потенциалом в силу низкой товарности, невысокого уровня рентабельности производства, слабой технической оснащенности и технологического развития, что в свою очередь стало причиной ограниченного доступа к объектам производственной, рыночной и логистической инфраструктуры.

Также сдерживающим фактором стало сокращение объемов деятельности и охвата сельских территорий деятельностью организаций, входящих в систему потребительской кооперации России, низкий уровень развития сельскохозяйственной потребительской кооперации и агропромышленной интеграции [3].

Наиболее перспективным направлением создания условий для развития этих хозяйств и формирования за счет их продукции дополнительных ресурсов продовольствия и сельскохозяйственного сырья в стране является развитие кооперативов в виде производственных и потребительских сельскохозяйственных кооперативов [2]. Как показывает практика и зарубежный опыт, объединение в кооператив малых форм сельскохозяйственного производства позволяет им за счет проявления экономических эффектов, в том числе масштаба, экономии на затратах и других получить синергетический эффект, а также создать условия для формирования устойчивого канала сбыта своей продукции на рынке продовольствия и сельскохозяйственного сырья [1].

В связи с острой потребностью развития малых форм организации сельскохозяйственного производства на государственном уровне закреплена позиция о необходимости развития сельскохозяйственной кооперации и в первую очередь в форме потребительских кооперативов, направленных на снабжение хозяйств населения посадочным материалом, ресурсами для производственной деятельности, а также организации сбыта продукции.

В настоящее время постоянно ведется разработка правовой основы поддержки развития сельскохозяйственных кооперативов, в первую очередь сельскохозяйственных потребительских кооперативов, потребность в работе которых наиболее острая.

Правовой основой для осуществления работы в данном направлении стал подписанный в 2018 г. Президентом Российской Федерации В.В. Путиным Указ «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ до 2024 года». Данный Указ сформировал условия для закрепления за кооперацией на селе, в первую очередь сельскохозяйственными потребительскими кооперативами, приоритетно-

го развития и поддержки. В рамках решения данной задачи в стране реализуется национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной инициативы». Данный проект позволил создать условия развития сельскохозяйственных кооперативов и финансовой поддержки малых форм сельскохозяйственного производства, вводящих на правах пайщиков в сельскохозяйственные кооперативы. В рамках обмена опытом и распространения удачного опыта по организации сельскохозяйственных, в том числе потребительских кооперативов в России ежегодно проводится Всероссийский съезд сельских кооператоров. В 2021 г. в Москве состоялся XXXII съезд Ассоциации крестьянских (фермерских) хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России.

В рамках поддержки кооперативов большое внимание уделяется финансовой составляющей. Так, начиная с 2015 года осуществляется финансовая поддержка развития сельскохозяйственных кооперативов в России посредством выдачи льготных кредитов, грантов через МСП – Федеральный институт поддержки малого и среднего предпринимательства. В 2022 году на финансовую поддержку кооперативов запланировано направить около 5 млрд рублей бюджетных средств – на 40% больше, чем в 2021 году.

В целях стимулирования процесса объединения малых форм хозяйствования Минсельхоз России последовательно реализует ряд мер поддержки. Так, с 2015 года сельскохозяйственные потребительские кооперативы могут получать гранты, максимальный размер которых составляет 70 млн рублей. В целом за семь лет на гранты было направлено порядка 12 млрд рублей, что позволило осуществить свыше тысячи проектов.

Кроме того, с 2019 года действуют дополнительные механизмы поддержки, которые охватывают практически все типы кооперативов, в том числе вновь создан-

ные. В прошлом году такие меры реализовывались в 72 регионах России. Адресную поддержку в объеме 1,3 млрд рублей получили 512 кооперативов.

Также более доступными стали льготные кредиты – в 2021 году свыше 60 кооперативов получили кредиты на общую сумму 2,3 млрд рублей. Министерство продолжит реализацию мер поддержки, направленных на развитие сельскохозяйственной кооперации [9].

Однако, несмотря на правовую и финансовую поддержку со стороны государства, динамика развития сельскохозяйственных кооперативов не позволяет говорить о положительной тенденции.

Рассмотрим динамику числа сельскохозяйственных кооперативов в России за последние годы. На рисунке 1 представлены данные о численности сельскохозяйственных производственных кооперативов (СПК) и сельскохозяйственных потребительских кооперативов (СПоК) по России за 2015–2020 годы. Необходимо отметить, что сведения о численности СПК имеются только за 2015–2018 годы, что косвенно свидетельствует о недостаточном внимании к кооперации вообще и производственным кооперативам в частности со стороны государства.

Как видно из представленных данных, за исследуемый период наблюдается сокращение численности как СПК, так и СПоК. При этом численность СПК за 2015–2018 годы сократилась на 8%, а численность СПоК за 2015–2018 годы на 13%, а за 2015–2020 годы на 11%. Таким образом, наблюдается более высокий темп сокращения числа СПоК в сравнении с динамикой числа СПК. В целом можно говорить о том, что СПК более устойчивая форма кооперации, менее подверженная негативному влиянию рыночных факторов.

При этом можно отметить, что в период с 2015 по 2017 год доля неработающих СПоК из числа зарегистрированных кооперативов выросла с 59,0 до 64,2%.

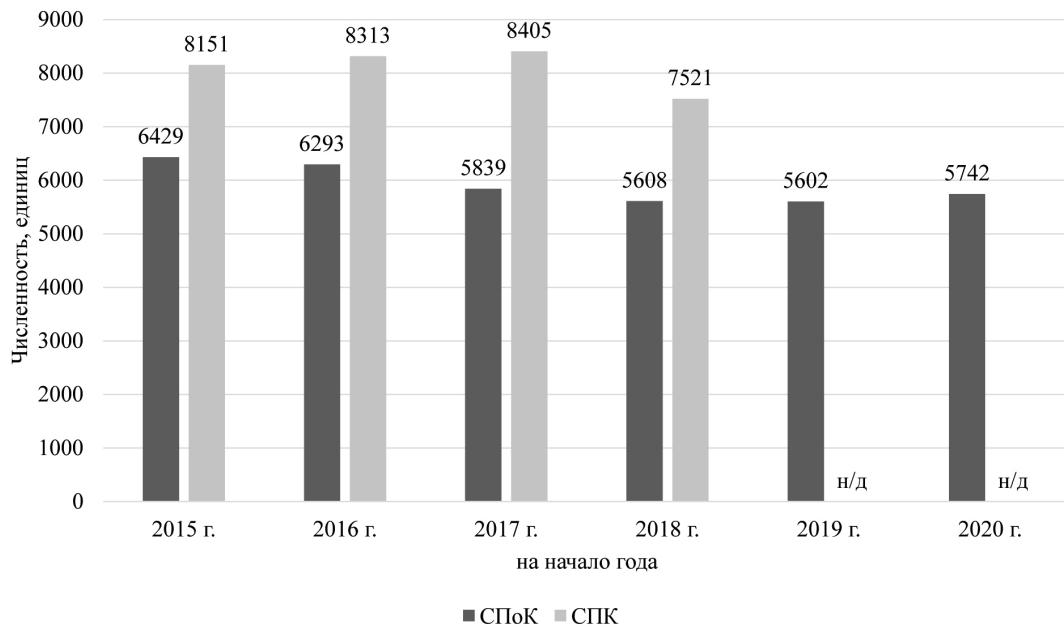


Рис. 1. Динамика количества СПК и СПоК в России за 2015–2020 годы  
(по данным открытых источников)

Необходимо отметить, что финансовая поддержка путем выдачи льготных кредитов и грантов, в том числе МСП РФ, направлена в основном на потребительские сельскохозяйственные кооперативы, так как создание инфраструктуры, обеспечивающей работу ЛПХ и К(Ф)Х и доступ к рынкам сбыта, в настоящее время имеет более высокий приоритет по сравнению с созданием сельскохозяйственных производственных кооперативов.

Из представленных на рисунке 1 данных видно, что в результате активиза-

ции поддержки сельскохозяйственных кооперативов в РФ в 2019 году произошло увеличение численности СПоК до 5742 единиц на начало 2020 года в сравнении с 5602 единицами на начало 2019 года.

Интерес также представляет динамика структуры сельскохозяйственных потребительских кооперативов по видам за период исследования.

Динамика количества СПоК по видам за 2015–2020 годы по состоянию на 01.01 каждого года представлена в таблице 1.

Таблица 1

**Динамика количества СПоК по видам за 2015–2020 годы в РФ**

Потребительские кооперативы	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение 2020 г., %	
							к 2019 г.	к 2015 г.
Перерабатывающие	987	1013	1032	1111	1235	1501	122	152,1
Обслуживающие	729	709	813	807	836	860	103	118,0
Сбытовые	1074	1058	985	926	903	868	96	80,8
Снабженческие	420	416	425	405	379	331	87	78,8
Кредитные	1721	1578	1381	1176	1024	849	83	49,3
Прочие	1498	1519	1203	1183	1225	1333	109	89,0
Итого	6429	6293	5839	5608	5602	5742	102	89,3

\*Составлено по: [5].

Как видно из данных, представленных в таблице 1, за период исследования количество зарегистрированных сельскохозяйственных потребительских кооперативов в РФ сократилось. При этом прирост числа СПоК наблюдался по перерабатывающим и обслуживающим. Так, за 2015–2020 годы число перерабатывающих СПоК увеличилось более чем в 1,5 раза: с 987 единиц до 1501 единицы. При этом за 2019 г. прирост числа таких кооперативов составил 22%. Также наблюдался рост числа обслуживающих СПоК с 729 единиц в 2015 г. до 860 единиц в 2020 г. Прирост за период составил 18%.

Число всех остальных видов сельскохозяйственных потребительских кооперативов за 2015–2020 гг. сократилось. Наибольшее сокращение количества наблюдалось по кредитным кооперативам. В целом за период исследования количество кредитных кооперативов сократилось более чем в 2 раза. Основной причиной тако-

го сокращения стало ужесточение требований их работе со стороны ЦБ РФ, что стало следствием большого числа фактов мошенничества, по мнению ряда надзорных органов. Результатом такого сокращения стало ухудшение финансового положения кооперативного сектора и его привлекательности как сферы вложения финансовых средств.

Также существенно сократилось количество сбытовых (сокращение 19,2%) и снабженческих (сокращение 21,2%) кооперативов. Учитывая значимость этих видов кооперативов по обеспечению деятельности хозяйств населения и К(Ф)Х, можно сделать вывод о том, что проблема обеспечения деятельности малых форм сельскохозяйственного производства не решается, а усугубляется.

В результате структура зарегистрированных сельскохозяйственных кооперативов по видам деятельности претерпела существенные изменения, что видно из данных, представленных на рисунке 2.

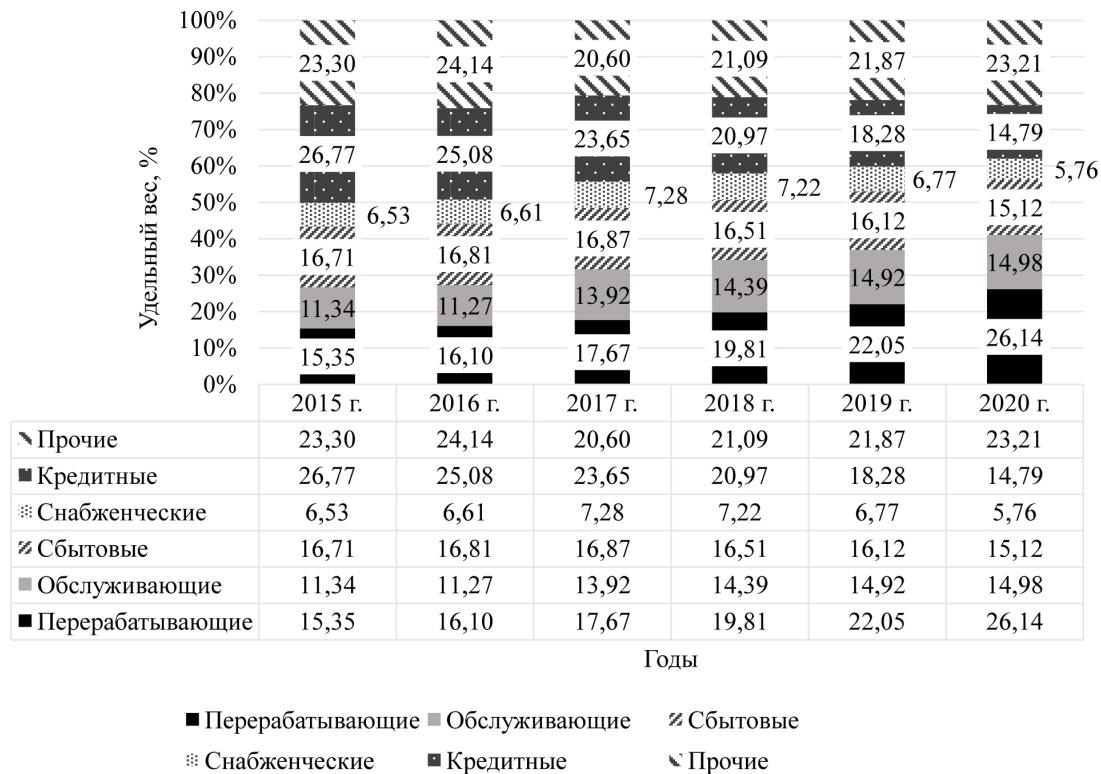


Рис. 2. Динамика структуры СПоК в России по видам деятельности за 2015–2020 годы

\*Составлено по: [7].

Как видно по результатам, представленным на рисунке, наиболее существенное изменение наблюдалось по перерабатывающим и кредитным кооперативам. За 2015–2020 годы доля перерабатывающих кооперативов выросла с 15,35% в 2015 году до 26,14% в 2020 году. Таким образом, прирост составил 10,79 процентного пункта, что объясняется значительным увеличением количества перерабатывающих СПоК. Доля же кредитных СПоК за этот же период сократилась с 26,77 до 14,79%, что связано с существенным сокращением количества кредитных кооперативов. В целом изменение структуры СПоК по видам кооперативов объясняется изменение количества кооперативов за период исследования.

Таким образом, в результате изменения количества кооперативов происходят изменения в структуре кооперативов. В настоящее время наибольшее число кооперативов представляют собой перерабатывающие кооперативы. Так, в 2020 году каждый четвертый кооператив был перерабатывающим. По нашему мнению, основной причиной роста этого вида кооперативов стала ориентация финансовой поддержки материально-технического обеспечения потребительского коопера-

тива. В рамках такого подхода наиболее реально обосновать запрос на приобретение оборудования, в том числе для переработки сельскохозяйственной продукции или сырья. Количество снабженческих и сбытовых кооперативов снижалось в связи с тем, что данные виды кооперативов не получают явную поддержку в финансовом плане, а их деятельность сопряжена с высокими конкурентными рисками. Кроме того, значительная часть потребительских кооперативов к началу финансовой поддержки представляли собой недействующие организации, как отмечалось ранее, в период с 2015 по 2017 год доля неработающих СПоК из числа зарегистрированных кооперативов выросла с 59,0 до 64,2%. В последующие годы существенная часть недействующих кооперативов была ликвидирована, что и отразилось на динамике количества СПоК.

Необходимо отметить, что, несмотря на сокращение абсолютного количества сельскохозяйственных кооперативов в России, ежегодно наблюдается увеличение числа вновь созданных организаций. Динамика количества созданных за год СПК и СПоК за 2017–2019 годы представлена на рисунке 3.

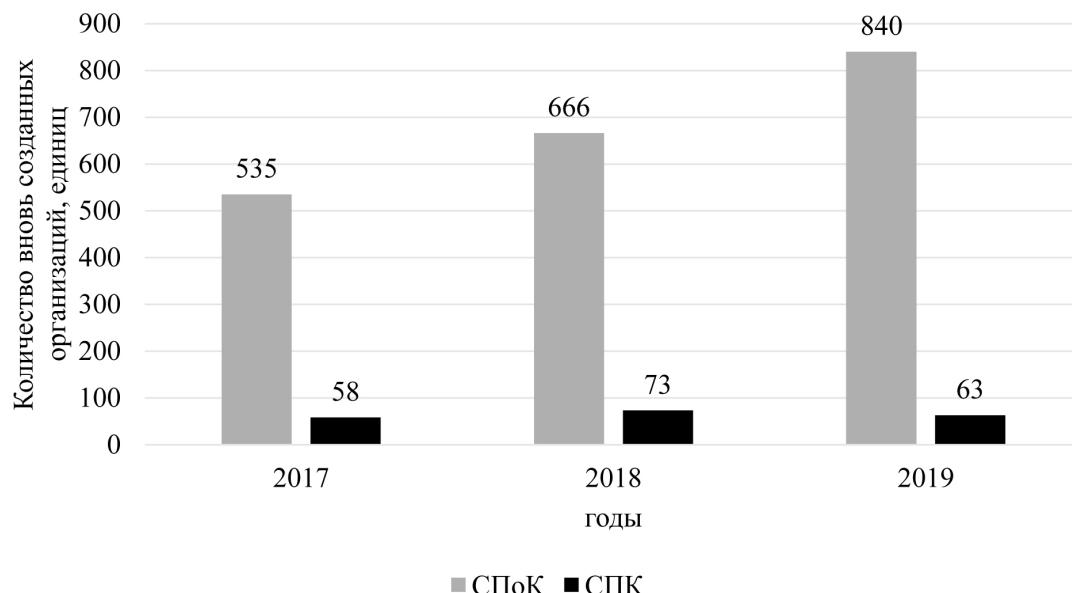


Рис. 3. Динамика количества созданных за год СПК и СПоК за 2017–2019 годы (по данным открытых источников)

За исследованный период количество вновь созданных СПоК увеличилось с 535 до 840 единиц. Таким образом, количество вновь созданных кооперативов возросло на 57%. Можно говорить о том, что организация финансовой поддержки сельскохозяйственных потребительских кооперативов создала условия для увеличения количества организуемых кооперативов.

Количество вновь созданных СПК за аналогичный период увеличилось с 58 до 63 единиц, что значительно меньше, чем созданных СПоК. При этом в 2018 году было создано 73 СПК. Таким образом, динамика количества созданных СПК неравномерна по периодам.

Оценив динамику вновь созданных СПК и СПоК, можно говорить о том, что в настоящее время создание СПоК имеет большую поддержку и способствует созданию новых потребительских кооперативов, которые будут способствовать развитию ЛПХ и К(Ф)Х. При этом удельный вес вновь созданных СПоК по отношению к количеству зарегистрированных кооперативов также возрастает. Если по СПоК

вновь созданные кооперативы составляли в 2017 году 8,5% от количества зарегистрированных, то в 2019 году доля таких кооперативов составила 14,98%. При исследовании соотношения вновь созданных СПК с их количеством зарегистрированных видно, что создание новых кооперативов в 2017–2019 годах было незначительным. В 2017 году – 0,7%, а в 2020 г. – 0,84%.

В рамках нашего исследования рассмотрим динамику некоторых показателей, характеризующих развитие сельскохозяйственных снабженческо-сбытовых и перерабатывающих кооперативов.

Необходимо отметить, что сокращение количества СПоК и в том числе снабженческо-сбытовых кооперативов сопровождалось наращиванием основных фондов, находящихся в распоряжении кооперативов. На основе данных, представленных в ЕМИСС [7], видно, что стоимость основных фондов снабженческо-сбытовых сельскохозяйственных потребительских кооперативов по полной учетной стоимости за 2015–2021 г. увеличивалась существенно, что представлено в таблице 2.

Таблица 2

**Динамика стоимости основных фондов снабженческо-сбытовых сельскохозяйственных потребительских кооперативов по полной учетной стоимости за 2015–2021 г. по РФ, ЦФО и Белгородской области**

Объект административно-территориального деления	2015 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Темп роста в 2021 г. в сравнении с 2015 г., %
Российская Федерация	2449118,8	3406893,5	4298727,1	5805869,9	237,06
Центральный федеральный округ	715919,4	779361,4	1064357,8	1275953,8	178,23
Белгородская область	49656,0	69490,1	128712,5	160549,3	323,32
Липецкая область	188522,7	150931,0	183820,2	299261,1	158,74

\*Составлено по: <https://www.fedstat.ru/indicator/40647>.

Как видно из представленных данных, в целом по РФ стоимость основных фондов снабженческо-сбытовых сельскохозяйственных потребительских кооперативов по полной учетной стоимости увеличилась за период исследования более чем в 2,3 раза. По ЦФО РФ прирост был менее значительным и составил только 78,23%. Необходимо отметить, что в Липецкой области, являющейся лидером по развитию сельскохозяйственной потребительской кооперации, прирост стоимости основных фондов снабженческо-сбытовых сельскохозяйственных потребительских кооперативов по полной учетной стоимости был менее существенный (58,74%), чем в Белгородской области (увеличение в 3,3 раза).

Можно сделать вывод о том, что происходит укрупнение снабженческо-

сбытовых кооперативов как в целом по РФ, так и по регионам, что свидетельствует о наращивании возможностей сельскохозяйственных кооперативов, в том числе за счет субсидий льготных кредитов, грантов, предоставляемых государством на развитие сельскохозяйственных кооперативов.

Важным показателем деятельности снабженческо-сбытовых кооперативов является объем поступления сельскохозяйственной продукции для реализации. Статистика по этому показателю ведется с 2019 года, что позволило рассмотреть динамику данного показателя по выбранным регионам, а также РФ и ЦФО в целом. Даные и результаты оценки представлены в таблице 3.

Таблица 3

**Динамика объема поступления сельскохозяйственной продукции для реализации снабженческо-сбытовыми сельскохозяйственными потребительскими кооперативами за 2019–2021 г. по РФ, ЦФО и Белгородской и Липецкой областям**

Объект административно-территориального деления	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Темп роста в 2021 г. в сравнении с 2019 г., %
Российская Федерация	2454571,7	2407091,4	2440202	99,4
Центральный федеральный округ	10710208,2	12043460,9	13905565,8	129,8
Белгородская область	70536,4	254168,5	53106,8	75,3
Липецкая область	1084931,3	1117961,8	1394369,1	128,5

\*Составлено по: <https://www.fedstat.ru/indicator/59985>.

Как видно из представленных данных, в целом по России за период исследования объем поступления сельскохозяйственной продукции практически не изменился, что может свидетельствовать о «недостаточной помощи кооперативам» или о «неэффективной их работе» в силу как объективных (конкуренция, сокращение объемов производства сельскохозяйственной продукции в ЛПХ и К(Ф)Х –

субъективных факторов (неэффективность управления деятельностью сельскохозяйственных кооперативов).

При этом необходимо отметить, что в Липецкой области, где сельскохозяйственная потребительская кооперация работает достаточно давно, можно увидеть стабильный рост объема поступления продукции. В Белгородской области сельскохозяйственная кооперация не столько ак-

тивна, что подтверждается нестабильной динамикой изменения объема поступления сельскохозяйственной продукции.

Таким образом, большое внимание должно уделяться развитию долгосрочного взаимодействия кооперативов и пайщиков, что подразумевает широкий охват производителей сельскохозяйственной продукции и их привлечение в качестве пайщиков.

Актуальность данного утверждения можно проиллюстрировать результатами деятельности сельскохозяйственных потребительских кооперативов Белгородской области.

Количество СПоК в Белгородской области и численность пайщиков по состоянию на 01.07.2022 г. представлены в таблице 4.

Таблица 4

**Количество СПоК в Белгородской области и численность пайщиков по состоянию на 01.07.2022 г.**

Муниципальное образование	Количество СПоК	Численность пайщиков, чел.
Алексеевский горокруг	10	473
Белгородский район	18	122
Борисовский район	12	71
Валуйский горокруг	14	915
Вейделевский район	9	418
Волоконовский район	7	1626
Грайворонский горокруг	5	28
Губкинский горокруг	13	65
Ивнянский район	9	68
Корочанский район	11	80
Красненский район	7	240
Красногвардейский район	9	70
Краснояружский район	4	489
Новооскольский горокруг	10	189
Прохоровский район	11	81
Ракитянский район	8	51
Ровеньский район	11	300
Старооскольский горокруг	10	66
Чернянский район	8	235
Шебекинский горокруг	9	144
Яковлевский горокруг	14	93

\*Составлено по: [8].

В Белгородской области по состоянию на 01.07.2021 г. в реестре сельскохозяйственных потребительских кооперативов числилось 209 кооперативов. Численность пайщиков СПоК Белгородской области на указанную дату составляла 5824 человека. В среднем по области в расчете на 1 кооператив приходится почти 28 пайщиков.

Наибольшее количество СПоК (18) создано в Белгородском районе, при этом

количество пайщиков 122 человека. Наибольшая численность пайщиков в Волоконовском районе (1626 человек), при этом в реестре всего 7 кооперативов. Соответственно в расчете на 1 СПоК в Волоконовском районе приходится 232 пайщика. Наименьшее число пайщиков в расчете на 1 кооператив выявлено в Губкинском городском округе (5 человек) при количестве в реестре 13 кооперативов, а также в Грай-

вронском городском округе (5,6 пайщика на 1 кооператив) при 5 кооперативах в реестре. Оценивая данный показатель, можно говорить о вовлеченности населения в деятельность потребительских кооперативов в районе.

До 2010 года из числившихся в реестре было создано 11 кооперативов (1 перерабатывающий, 1 кредитный, остальные снабженческо-сбытовые). Из них на 01.07.2021 года 2 были на стадии ликвидации, 2 не осуществляли деятельность, а остальные вели «эффективную» работу. В число кооперативов, созданных до 2010 года, входят 3 снабженческо-сбытовых кооператива по закупке молока СССПоК «Алексеевское молоко», СССПоК «Волоконовское молоко», СССПоК «Вейделевское молоко». Численность пайщиков этих трех кооперативов составляет 1966 человек, что составляет 33,7% от общей численности пайщиков СПоК Белгородской области.

Таким образом, наибольшее число пайщиков приходится на 3 кооператива по закупке молока. Их деятельность стабильна, что обеспечивает сбыт продукции и формирование дополнительных ресурсов молока в Белгородской области.

**Выводы и заключение.** Для наращивания объемов сельскохозяйственной продукции и сырья необходима мобилизация в первую очередь возможностей малых форм производства сельскохозяйственной продукции в лице ЛПХ и К(Ф)Х. Как показывает практика, основные проблемы, с которыми сталкиваются эти сельскохозяйственные производители, представляют собой сложность организации производства сельскохозяйственной продукции на современном уровне использования техники аграрной науки, что требует обеспечения производства, а также ограничения по выходу на рынок. Реальным направлением нивелирования этих проблем является использование сельскохозяйственных кооперативов как интеграторов мелких сельскохозяйственных производителей.

Осознавая данную необходимость, государство проводит политику в аграрной сфере, направленную на организационную и финансовую поддержку создания и функционирования сельскохозяйственных кооперативов.

Как показывают результаты, за период исследования число кооперативов сокращалось, в первую очередь, за счет ликвидации недействующих кооперативов. При этом тенденция развития кооперативов противоречива, с одной стороны, рост основных средств, укрупнение, с другой стороны, ликвидация кооперативов. В 2019 г. был выявлен положительный тренд, однако ковидные ограничения и другие глобальные процессы замедлили их развитие.

Усиление поддержки развития сельскохозяйственной кооперации в России позволит сформировать базу для развития производства сельскохозяйственной продукции в хозяйствах населения, что, безусловно, будет способствовать повышению продовольственной безопасности страны.

### **Список литературы**

1. Кононенко, Р. В. Активизация интеграционных процессов в аграрной сфере в условиях усиления конкуренции / Р. В. Кононенко. – Текст : непосредственный // Образование, наука и современное общество: актуальные вопросы экономики и кооперации : материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов : в 5-ти частях (16–18 апреля 2013 года). – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2013. – Ч. 4. – С. 196–200.

2. Кононенко, Р. В. Интеграционные процессы в аграрном секторе как фактор развития кооперативов в сельскохозяйственном производстве / Р. В. Кононенко. – Текст : непосредственный // Новые вызовы и перспективы развития

кооперативного движения : материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов (27 марта 2018 года). – Белгород : Издательство БУКЭП, 2018. – 211 с. – С. 132–140.

3. **Крысанов, А. В.** Экономические проблемы формирования и функционирования интегрированных структур в АПК и сельском хозяйстве / А. В. Крысанов. – Текст : непосредственный // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – № 15. – С. 113–125.

4. Сельское хозяйство в России. 2021 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2021. – 100 с. – Текст : непосредственный.

5. **Сурай, Н. М.** Региональный опыт поддержки развития сельскохозяйственной потребительской кооперации / Н. М. Сурай, М. Г. Миргородская, А. Н. Кураев, П. С. Бурланков, Ю. В. Мельникова // Техника и технология пищевых производств. – 2022. – № 1. –

URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionálnyy-optyt-podderzhki-razvitiya-selskohozyaystvennoy-potrebiteľskoy-kooperatsii> (дата обращения: 25.10.2022). – Текст : электронный.

6. **Фирсова, А. А.** Личные подсобные хозяйства населения как основа развития заготовительной деятельности потребительской кооперации / А. А. Фирсова. – Текст : непосредственный // Новые вызовы и перспективы развития кооперативного движения : материалы международной научно-практической конференции, посвященной 40-летию университета (27 марта 2018 года). – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2018. – С. 160–170.

7. <https://www.fedstat.ru/>

8. <https://belapk.ru>.

9. <https://mcx.gov.ru/press-service/news/v-2022-godu-gospodderzhka-selskokhozyaystvennykh-kooperativov-budet-uvelichena-pochti-v-dva-raza/>.

**Kononenko R.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Economics

**Firsova A.A.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Economics

**Gulizade Bahram Abil ogly**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL COOPERATION IN RUSSIA AS A FACTOR OF FOOD SECURITY

**Abstract.** Ensuring the food security of the country requires the mobilization of agricultural producers in the interests of maximizing the production of food resources. Households play an important role in the production of food resources. However, in the last decade, their role has been significantly reduced as a result of the active development of industrial food production in large agricultural enterprises. A significant drawback of household farms is their low marketability, which complicates logistics and is accompanied by an increase in costs, and the lack of the possibility of competition in the market with large food producers. The purpose of this article is to study the trends in the development of agricultural cooperation in Russia in the interests of ensuring food security. The article defines the importance of households as an element of ensuring the country's food security. The reasons for the reduction in the contribution of households to the formation of the country's food resources are revealed. It is concluded that it is necessary to increase the marketability of households through their economic integration. The importance of agricultural cooperatives as a factor in ensuring the increase in the production of food products by households is characterized. The directions of state support for the development of agricultural cooperatives in Russia are considered. Trends in the development of agricultural cooperation in Russia are revealed based on an assessment of the dynamics of the number of cooperatives and their composition. The reasons for the dynamics are identified and conclusions are drawn about the causes of these changes.

**Keywords:** food security, ensuring food security, households, agricultural cooperation, agricultural consumer cooperatives, agricultural production cooperatives.

### References

1. Kononenko, R.V. (2013). Aktivizatsiya integratsionnykh protsessov v agrarnoy sfere v usloviyakh usileniya konkurentsii [Activation of integration processes in the agricultural sector in the face of increased competition]. Obrazovaniye, nauka i sovremennoye obshchestvo: aktual'nyye voprosy ekonomiki i kooperatsii: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii professorskogo-prepodavatel'skogo sostavai aspirantov: v 5-tichastyakh, Belgorod, 16–18 aprelya 2013 goda / Belgorodskiy

universitet kooperatsii, ekonomiki i prava. Tom Chast' 4 [Education, science and modern society: topical issues of economics and cooperation: Proceedings of the international scientific and practical conference of faculty and graduate students: in 5 parts, Belgorod, April 16–18, 2013 / Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. Volume Part 4]. Belgorod: Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. P. 196-200.

2. Kononenko, R.V. (2018). Integratsionnyye protsessy v agrarnom sektore kak faktor razvitiya kooperativov v sel'skokhozyaystvennom proizvodstve

[Integration processes in the agricultural sector as a factor in the development of cooperatives in agricultural production]. Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii professorsko-prepodavatel'skogo sostava i aspirantov «Novyye vyzovy i perspektivy razvitiya kooperativnogo dvizheniya». 27 marta 2018 goda [Proceedings of the international scientific-practical conference of faculty and graduate students "New challenges and prospects for the development of the cooperative movement." March 27, 2018]. Belgorod: Published by BUKEP. P. 132-140.

3. Krysanov, A.V. (2017). Ekonomicheskiye problemy formirovaniya i funktsionirovaniya integrirovannykh struktur v APK i sel'skom khozyaystve [Economic problems of the formation and functioning of integrated structures in the agro-industrial complex and agriculture]. Ekonomika i sotsium: sovremennyye modeli razvitiya [Economy and Society: Modern Models of Development]. 15, 113-125.

4. Sel'skoye khozyaystvo v Rossii. 2021: Stat.sbz./Rosstat [Agriculture in Russia. 2021: Stat.sbz./Rosstat]. M., 2021.

5. Suraev, N. M. Regional experience in supporting the development of agricultural consumer cooperation / Technique and

Technology of food production. – 2022. 1. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionally-opyt-podderzhki-razvitiya-selskohozyaystvennoy-potrebitelskoy-kooperatsii>

6. Firsova, A.A. Lichnyye podsobnyye khozyaystva naseleniya kak osnova razvitiya zagotovitel'noy deyatel'nosti potrebitel'skoy kooperatsii [Personal subsidiary farms of the population as the basis for the development of procurement activities of consumer cooperatives]. Novyye vyzovy i perspektivy razvitiya kooperativnogo dvizheniya: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, posvyashchennoy 40-letiyu universiteta, Belgorod, 27 marta 2018 goda.. New challenges and prospects for the development of the cooperative movement: Proceedings of the international scientific and practical conference dedicated to the 40th anniversary of the university, Belgorod, March 27, 2018]. Belgorod: Belgorod University of Cooperation, Economics and Law 2018. P. 160-170.

7. <https://www.fedstat.ru/>  
8. <https://belapk.ru>  
9. <https://mcx.gov.ru/press-service/news/v-2022-godu-gospodderzhka-selskokhozyaystvennykh-kooperativov-budet-uvelichena-pochti-v-dva-raza/>.

---

e-mail: rkononenko@mail.ru

*Антонова М.В.*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов и таможенных доходов

*Мванга Наоми Гбогбо*

Белгородский университет кооперации, экономики и права, аспирант

## АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КРЕДИТНОЙ КООПЕРАЦИИ В РОССИИ

**Аннотация.** Целью данного исследования является изучение актуальных тенденций развития кредитной кооперации. В статье решены следующие задачи: исследовать количественную динамику кредитных кооперативов; изучить показатели, характеризующие операции по привлечению кредитными кооперативами РФ средств пайщиков; произвести анализ показателей, характеризующих операции по выдаче займов пайщикам кредитными кооперативами РФ; выявить основные направления развития кредитной кооперации в России. Методологической базой исследования послужили теоретические методы анализа и обработки данных. Анализ основных тенденций развития кредитной кооперации выполнен с использованием статистических методов исследования. Проведенное исследование позволило выявить следующие основные тенденции развития кредитной кооперации в России: четкая тенденция сокращения количества действующих кредитных кооперативов, консолидация их деятельности; незначительное снижение объемов деятельности (как по привлечению средств пайщиков, так и по выдаче займов) кредитных кооперативов в 2022 году, связанное с оттоком пайщиков в начале 2022 года. Несмотря на имеющиеся трудности исследование позволило выявить основные актуальные направления развития кредитной кооперации в России: развитие линейки выдаваемых займов, развитие рынка деятельности кредитных кооперативов, цифровая трансформация деятельности кредитных кооперативов.

**Ключевые слова:** кредитная кооперация, кредитный кооператив, пайщик, привлеченные средства, займы.

**Введение.** В России кредитные кооперативы являются альтернативой для потребителей финансовых услуг. Кредитный кооператив создан не для коммерческих целей, его цель – удовлетворение финансовых потребностей пайщиков, что обеспечивает последним индивидуальный подход при получении финансовой услуги.

Последние годы экономика России сталкивается с влиянием различных негативных факторов, влияние которых распространяется и на кредитные кооперативы.

Изучению проблем кооперации посвящено достаточное количество на-

учных работ, особый вклад внесли труды ученых: В.В. Иголкиной, Е.В. Исаенко [4], Е.Г. Серовой [6], В.Н. Соловьева [7], Е.Е. Тарасовой, В.И. Теплова [8], Е.Ю. Калмыковой [5], В.В. Шеховцова, О.В. Черкашиной [10], И.В. Чистниковой и других.

Однако постоянное развитие экономики актуализирует необходимость изучения современных тенденций развития кредитной кооперации, что обосновывает актуальность выбранной темы исследования.

Целью данного исследования является изучение актуальных тенденций развития кредитной кооперации.

В исследовании решены следующие задачи:

- исследовать количественную динамику кредитных кооперативов;
- изучить показатели, характеризующие операции по привлечению кредитными кооперативами РФ средств пайщиков;
- произвести анализ показателей, характеризующих операции по выдаче займов пайщикам кредитными кооперативами РФ;
- выявить основные направления развития кредитной кооперации в России.

Объектом исследования являются кредитные кооперативы Российской Федерации.

Гипотеза исследования заключается в том, что негативное влияние макроэко-

номических факторов (в первую очередь санкционное давление недружественных стран) ухудшает развитие кредитной кооперации в стране.

**Методы исследования.** Методологической базой исследования послужили теоретические методы анализа и обработки данных. Анализ основных тенденций развития кредитной кооперации выполнен с использование статистических методов исследования.

**Результаты исследования.** Исследование актуальных тенденций развития кредитной кооперации в России целесообразно начать с изучения количественных показателей (рис. 1).

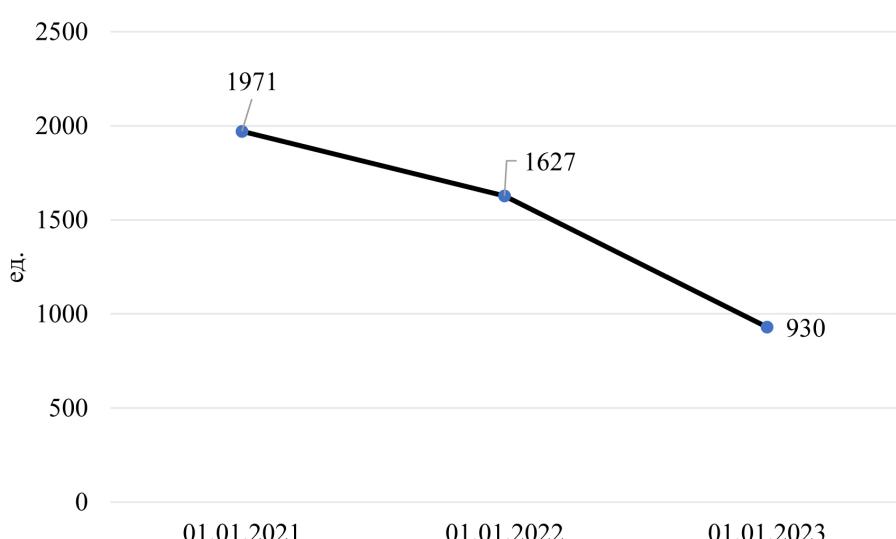


Рис. 1. Динамика количества кредитных кооперативов в России в 2021–2022 гг.\*

\*Составлено авторами по данным Банка России.

В исследуемом периоде наблюдается значительное сокращение количества действующих кредитных кооперативов. Если до введения санкций в России действовало 1937 кредитных кооперативов, то в 2023 году их количество сократилось более чем в два раза – до 930. Следует отметить, что до санкционного давления уже была четкая тенденция снижения количества кредитных кооперативов, однако темпы снижения были ниже.

Основными операциями кредитного кооператива для удовлетворения финансовых потребностей пайщиков являются выдача займов и привлечение сбережений.

Изучим динамику показателей, характеризующих операции по привлечению средств пайщиков в кредитные кооперативы (табл. 1).

Таблица 1

**Показатели, характеризующие операции по привлечению кредитными кооперативами РФ средств пайщиков\***

Показатели	По состоянию на			Абсолютное отклонение за период	Темп роста, %
	01.07.2020	01.07.2021	01.07.2022		
Абсолютные показатели, млрд. руб.					
Совокупный портфель сбережений	44,0	39,9	40,2	-3,8	91,36
в том числе:					
- сбережения на срок до 12 месяцев	21,4	20,9	19,1	-2,3	89,25
- сбережения на срок более 12 месяцев	22,6	19,0	21,1	-1,5	93,36
Показатели структуры, %					
Совокупный портфель сбережений	100,0	100,0	100,0	0	-
в том числе:					
- сбережения на срок до 12 месяцев	48,64	52,38	47,51	-1,12	-
- сбережения на срок более 12 месяцев	51,36	47,62	52,49	1,12	-

\*Составлено авторами по данным Банка России.

В исследуемом периоде не наблюдается четкой тенденции в изменении объема привлеченных средств пайщиков. Если на 01.07.2020 года совокупный объем сбережений кредитных кооперативов составил 44 млрд руб., то на начало июля 2021 года данный показатель снизился до 39,9 млрд руб., однако в конце исследуемого периода (по состоянию на 01.07.2022 года), после введения санкций, портфель сбережений увеличился до 40,2%. В целом за период объем привлеченных средств пайщиков снизился на 8,64%.

В структуре сбережений наблюдаются незначительные изменения, не оказывающие существенного влияния на стабильность привлеченных средств кооперативов. Положительным моментом в

деятельности российских кредитных кооперативов является значительная доля долгосрочных сбережений (сроком более 1 года): 51,36% в начале исследуемого периода и 52,49% – в конце периода. Данный показатель свидетельствует о достаточно высоком уровне доверия пайщиков к деятельности кредитных кооперативов и грамотной политике последних по привлечению средств.

Следует отметить, что в РФ средний размер сбережений пайщиков – физических лиц составляет 500 тыс. руб., а аналогичный показатель у пайщиков – юридических лиц – 1 млн 800 тыс. руб.

Динамика показателей, характеризующих объем выданных займов, представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Показатели, характеризующие операции по выдаче займов пайщикам кредитными кооперативами РФ\***

Показатели	По состоянию на			Абсолютное отклонение за период	Темп роста, %
	01.07.2020	01.07.2021	01.07.2022		
Совокупный портфель займов, млрд руб.	46,5	45,9	44,8	-1,7	96,34
Объем выдачи займов, млрд руб.	25,0	26,7	22,7	-2,3	90,80
Доля просроченной задолженности (сроком более 90 дней) в совокупном портфеле займов, %	15,0	14,4	16,4	1,4	109,33

\*Составлено авторами по данным Банка России.

В исследуемом периоде наблюдается негативная тенденция снижения объемов выдаваемых займов (с 25,0 млрд руб. до 22,7 млрд руб.), что отразилось на динамике совокупного размера портфеля займов – данный показатель снизился в исследуемом периоде на 3,66%. Следует отметить, что данная динамика характерна для всех участников финансового рынка России, но в целом снижение показателей незначительное.

В конце исследуемого периода наблюдается ухудшение качества портфеля займов, что характеризуется ростом доли

просроченной задолженности (сроком более 90 дней) на 1,4% до 16,4%. Несмотря на увеличение просроченной задолженности, темп роста ее умеренный, так как большинство кредитных кооперативов России применяют ответственный подход при оценке кредитоспособности заемщика (рис. 2). Почти все кредитные кооперативы (95%) запрашивают данные о потенциальном заемщике в федеральных службах, а также проводят подробное анкетирование (91%), подают запросы в Бюро кредитных историй (86%) и требуют информацию с места работы – справку 2-НДФЛ.

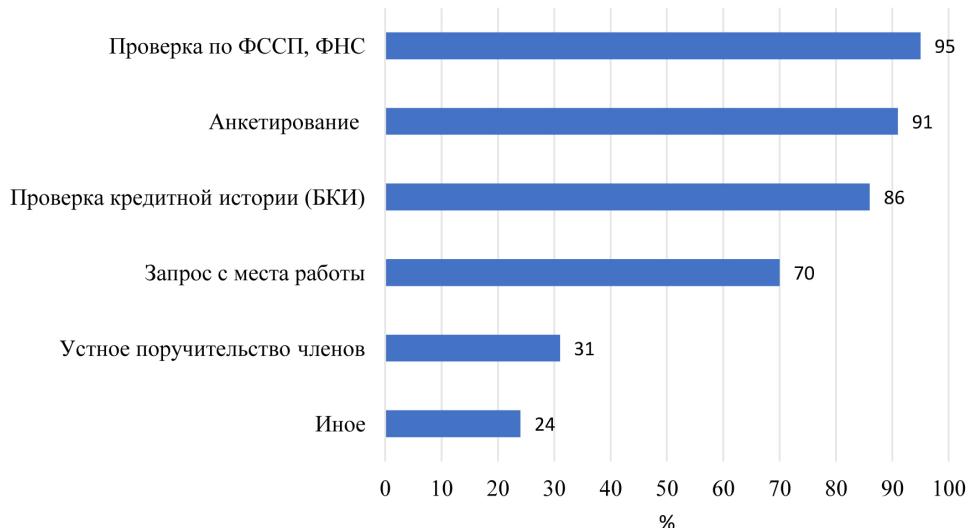


Рис. 2. Методы оценки кредитоспособности заемщиков, применяемые кредитными кооперативами в РФ\*

\*Составлено авторами по данным Банка России.

Профессиональная оценка кредитоспособности заемщиков кредитных кооперативов является необходимостью, так как основную долю выданных займов составляют ипотечные и потребительские зай-

мы, т.е. займы на длительный срок и значительные суммы, тогда как наименьший удельный вес в структуре портфеля займов приходится на краткосрочные займы «до зарплаты» (рис. 3).

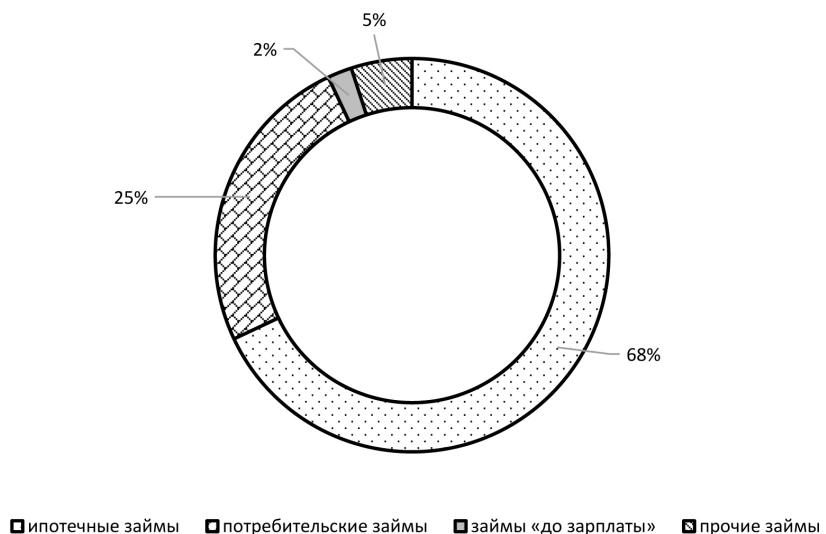


Рис. 3. Структура портфеля займов кредитных кооперативов России по состоянию на 01.07.2022 г., %\*  
\*Составлено авторами по данным Банка России.

Кредитные кооперативы в своей деятельности вынуждены бороться с конкуренцией, основными конкурентами в России для них являются:

- коммерческие банки;
- другие кредитные кооперативы;
- микрофинансовые организации.

Проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что несмотря на имеющиеся трудности, кредитная кооперация в России развивается. По данным опросов 105 кредитных кооперативов, основными направлениями развития кредитных кооперативов являются:

- развитие ассортимента выдаваемых займов;
- развитие деятельности кооперативов в онлайн-формате;
- развитие филиальной сети (как в свое регионе, так и в других регионах).

Все направления развития кредитных кооперативов являются актуальными,

но, по нашему мнению, особое внимание для развития кредитной кооперации необходимо уделить развитию онлайн-формата работы с пайщиками, постепенному внедрению цифровых технологий. Следует отметить, что при всех преимуществах внедрения цифровых технологий кредитные кооперативы сталкиваются с рядом проблем, основной из которой является отсутствие достаточного количества ресурсов (финансовых и трудовых) для быстрого перехода на цифровой путь развития.

**Выводы и заключение.** Проведенное исследование позволило выявить следующие основные тенденции развития кредитной кооперации в России:

- четкая тенденция сокращения количества действующих кредитных кооперативов, консолидация их деятельности;
- незначительное снижение объемов деятельности (как по привлечению средств пайщиков, так и по выдаче займов) кредит-

ных кооперативов в 2022 году, связанное с оттоком пайщиков в начале 2022 года.

Несмотря на имеющиеся трудности исследование позволило выявить основные актуальные направления развития кредитной кооперации в России: развитие линейки выдаваемых займов, развитие рынка деятельности кредитных кооперативов, цифровая трансформация деятельности кредитных кооперативов.

### Список литературы

1. **Антонова, М. В.** Исследование факторов, препятствующих развитию кредитной кооперации в Белгородской области / М. В. Антонова, И. В. Чистникова. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2014. – № 6. – С. 132–137.

2. **Антонова, М. В.** Направления повышения социально-экономической эффективности кредитных кооперативов: методический аспект / М. В. Антонова, Д. В. Ткачев. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 4(101). – С. 229–238.

3. **Гюнтер, И. Н.** Кредитный потребительский кооператив как альтернативная система займов и личных сбережений / И. Н. Гюнтер, В. В. Шеховцов, И. А. Степаненко. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 4(56). – С. 271–275.

4. **Исаенко, Е. В.** Вклад организаций потребительской кооперации в достижение целей устойчивого развития / Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова, В. В. Иголкина. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 1(86). – С. 228–243.

5. **Калмыкова, Е. Ю.** Анализ безубыточности кредитного потребительского кооператива / Е. Ю. Калмыкова. – Текст : непосредственный // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – № 42(180). – С. 13–18.

6. **Серова, Е. Г.** Проблемы финансового положения организаций потребительской кооперации и пути их решения / Е. Г. Серова, В. В. Шеховцов. – Текст : непосредственный // Приоритетные направления развития экономики в условиях цифровизации : материалы международной научно-практической конференции : в 2-х частях. – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2022. – С. 147–153.

7. **Соловьева, В. Н.** Продвижение кооперативной идентичности / В. Н. Соловьева. – Текст : непосредственный // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 1(98). – С. 173–184.

8. **Теплов, В. И.** Устойчивое развитие и кооперативы: практический аспект / В. И. Теплов, Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова. – Текст : непосредственный // Потенциал «зеленой» экономики и сельского туризма: перспективы устойчивого развития регионов : материалы международной научно-практической конференции. – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2021. – С. 306–330.

9. **Туманова, М. М.** Классификация субъектов рынка кредитной кооперации / М. М. Туманова. – Текст : непосредственный // Финансовая жизнь. – 2019. – № 1. – С. 105–107.

10. **Черкашина, О. В.** Эффективное управление рисками как форма социальной ответственности кредитного кооператива О. В. Черкашина. – Текст : непосредственный // Вестник Российского университета кооперации. – 2021. – № 2(44). – С. 92–97.

11. <https://cbk.ru>. – Официальный сайт Банка России. – Текст : электронный.

**Antonova M.V.**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Candidate in Economics, Associate Professor, Chair of Finance and Customs Revenues

**Mvanga Naomi Gbogbo**

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Postgraduate Student

## CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF CREDIT COOPERATIONS IN RUSSIA

**Abstract.** The purpose of this study is to study current trends in the development of credit cooperation. The article solves the following problems: to study the quantitative dynamics of credit cooperatives; study the indicators characterizing operations to attract funds from shareholders by credit cooperatives of the Russian Federation; analyze indicators characterizing operations for issuing loans to shareholders by credit cooperatives of the Russian Federation; identify the main directions of development of credit cooperation in Russia. The methodological basis of the study was theoretical methods of data analysis and processing. The analysis of the main trends in the development of credit cooperation was carried out using statistical research methods. The study made it possible to identify the following main trends in the development of credit cooperation in Russia: a clear trend towards a reduction in the number of operating credit cooperatives, consolidation of their activities; a slight decrease in the volume of activity (both in attracting funds from shareholders and issuing loans) of credit cooperatives in 2022, associated with the outflow of shareholders at the beginning of 2022. Despite the existing difficulties, the study made it possible to identify the main current directions for the development of credit cooperation in Russia: the development of the line of loans issued, the development of the market for the activities of credit cooperatives, the digital transformation of the activities of credit cooperatives.

**Keywords:** credit cooperation, credit cooperative, shareholder, raised funds, loans.

### References

1. Antonova, M.V., Chistnikova, I.V. (2014). Issledovaniye faktorov, prepriyatstvuyushchikh razvitiyu kreditnoy kooperatsii v Belgorodskoy oblasti [Study of factors hindering the development of credit cooperation in the Belgorod region]. Vestnik Belgorodskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta im. V.G. Shukhova [Bulletin of V.G. Shukhov Belgorod State Technological University]. 6, 132-137.
2. Antonova, M.V., Tkachev, D.V. (2023). Napravleniya povysheniya sotsial'no-ekonomiceskoy effektivnosti kreditnykh kooperativov: metodicheskiy aspekt [Directions for increasing the socio-economic efficiency of credit cooperatives: methodological aspect]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (101), 229-238.
3. Gyunter, I.N., Shekhovtsov, V.V., Stepanenko, I.A. (2015). Kreditnyy potrebitel'skiy kooperativ kak al'ternativnaya sistema zaymov i lichnykh sberezheniy [Credit consumer cooperative as an alternative system of loans and personal savings]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 4 (56), 271-275.
4. Isaenko, E.V., Tarasova, E.E., Igolkina, V.V. (2021). Vklad organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii v dostizheniye tseley ustoychivogo razvitiya [Contribution of consumer cooperation

organizations to achieving sustainable development goals]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (86), 228-243.

5. Kalmykova, E.Yu (2013). Analiz bezubytochnosti kreditnogo potrebitel'skogo kooperativa [Break-even analysis of a credit consumer cooperative]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya* [Financial Analytics: Problems and Solutions]. 42 (180), 13-18.

6. Serova, E.G., Shekhovtsov, V.V. (2022). Problemy finansovogo polozheniya organizatsiy potrebitel'skoy kooperatsii i puti ikh resheniya [Problems of the financial situation of consumer cooperation organizations and ways to solve them]. V sbornike: *Prioritetnyye napravleniya razvitiya ekonomiki v usloviyakh tsifrovizatsii*. Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh chastyakh [In the collection: Priority directions for economic development in the context of digitalization. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. In 2 parts]. Belgorod. P. 147-153.

7. Solov'yeva, V.N. (2022). *Prodvizheniye kooperativnoy identichnosti* [Promoting cooperative identity]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod

University of Cooperation, Economics and Law]. 1 (98), 173-184.

8. Teplov, V.I., Isaenko, E.V., Tarasova, E.E. (2021). *Ustoychivoye razvitiye i kooperativy: prakticheskiy aspekt* [Sustainable development and cooperatives: a practical aspect]. V sbornike: *Potentsial «zelenoy» ekonomiki i sel'skogo turizma: perspektivy ustoychivogo razvitiya regionov*. Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [In the collection: The potential of the “green” economy and rural tourism: prospects for sustainable development of regions. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference]. Belgorod. P. 306-330.

9. Tumanova, M.M. (2019). *Klassifikatsiya sub"yektorov rynka kreditnoy kooperatsii* [Classification of subjects of the credit cooperation market]. *Finansovaya zhizn'* [Financial Life]. 1, 105-107.

10. Cherkashina, O.V. (2021). *Effektivnoye upravleniye riskami kak forma sotsial'noy otvetstvennosti kreditnogo kooperativa* [Effective risk management as a form of social responsibility of a credit cooperative]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta kooperatsii* [Bulletin of the Russian University of Cooperation]. 2 (44), 92-97.

11. <https://cbr.ru> – ofitsial'nyy sayt Banka Rossii [official website of the Bank of Russia].

---

e-mail: antonovamv@yandex.ru

---

---

## ПРАВИЛА НАПРАВЛЕНИЯ И ОПУБЛИКОВАНИЯ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ВЕСТНИК БЕЛГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА»

### *Правила направления научных статей*

Статьи представляются в электронном виде через веб-интерфейс издательской системы на сайте <http://vestnik.buker.ru>.

Сведения об авторах располагаются перед названием статьи и должны содержать:

- Ф.И.О. полностью;
- полное название места работы или учебы авторов (для иногородних – город), должность, ученую степень, ученое звание;
- почтовый адрес с индексом, контактный телефон, адрес электронной почты (e-mail).

Все поступающие в редакцию материалы проверяются на наличие заимствований из открытых источников (проверка осуществляется с помощью системы AntiPlagiat.ru).

### *Правила опубликования научных статей*

Статья принимается к опубликованию при условии, что текст статьи является окончательным, сведения, содержащиеся в тексте статьи, не содержат положений, нарушающих нормы действующего законодательства и права третьих лиц. Поправки, исправления и изменения в тексте ранее предоставленной статьи не допускаются.

Авторы, которые публикуются в журнале, соглашаются со следующими условиями:

- авторы сохраняют за собой авторские права на работу и передают журналу право первой публикации вместе с работой, одновременно лицензируя ее на условиях Creative Commons Attribution License, которая позволяет другим распространять данную работу с обязательным указанием авторства данной работы и ссылкой на оригиналную публикацию в этом журнале;
- авторы сохраняют право заключать отдельные, дополнительные контрактные соглашения на неэклюзивное распространение версии работы, опубликованной этим журналом (например, разместить ее в университетском хранилище или опубликовать ее в книге), со ссылкой на оригиналную публикацию в этом журнале.

Авторам разрешается размещать их работу в сети Интернет (например, в университете хранилище или на их персональном веб-сайте) до и во время процесса рассмотрения ее данным журналом, так как это может привести к

---

---

продуктивному обсуждению, а также к большему количеству ссылок на данную опубликованную работу.

Количество авторов статьи – не более трех.

Авторы, обучающиеся в аспирантурах образовательных организаций, имеют право на бесплатную публикацию материалов своих научных исследований. Статус аспиранта должен быть подтвержден справкой об учебе в аспирантуре. Статья аспиранта публикуется бесплатно при условии, что он является единственным автором работы.

С авторами заключается договор на оказание редакционно-издательских работ. Договоры в 2-х экземплярах могут быть представлены лично или направлены в редакцию журнала по почте: Россия, 308023, г. Белгород, ул. Садовая, 116 А, к. 214. Копию квитанции об оплате необходимо направить в редакцию по факсу +7 (4722) 26-07-47 или по электронной почте – сканированную копию (e-mail: [vestnik@bukep.ru](mailto:vestnik@bukep.ru)).

Публикуются только одобренные редакционной коллегией и оплаченные статьи.

Стоимость редакционно-издательских работ составляет 5 100 руб. (в т.ч. НДС 20%). Оплата редакционно-издательских работ производится только в случае, если редакцией принято решение о публикации статьи.

## **ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ ДЛЯ ОПУБЛИКОВАНИЯ**

Статья принимается к опубликованию при условии, что текст статьи является окончательным, сведения, содержащиеся в тексте статьи, не содержат положений, нарушающих нормы действующего законодательства и права третьих лиц.

Статья представляется в редакцию журнала в одном файле, который должен содержать:

- индекс статьи по универсальной десятичной классификации (УДК);
- сведения об авторе;
- название статьи;
- аннотацию;
- ключевые слова;
- текст статьи, включая формулы, таблицы, рисунки;
- список литературы.

**Сведения об авторе, название статьи, аннотация, ключевые слова и список литературы приводятся на русском и английском языках.**

Перед названием статьи указывается индекс статьи по универсальной десятичной классификации (УДК) (слева).

---

---

Через интервал приводится **информация об авторах** (фамилия, имя, отчество полностью, ученая степень, ученое звание, место работы, должность, контактная информация) жирным шрифтом (Times New Roman 14 pt) с выравниванием по ширине.

Ниже через два интервала указывается **название статьи** прописными буквами жирным шрифтом (Times New Roman 14 pt) с выравниванием по центру.

Затем через два интервала приводится аннотация – краткая характеристика тематического содержания статьи. Объем аннотации – 150–250 слов независимо от языка. Содержание аннотации: цель, методы, результаты, выводы. Аннотация не структурируется по пунктам или абзацам. Аннотация оформляется обычным шрифтом (Times New Roman 11 pt) с выравниванием по ширине.

Через интервал после аннотации указываются **ключевые слова** – слова или словосочетания, несущие в тексте основную смысловую нагрузку.

Основной текст статьи рекомендуется структурировать по следующим разделам:

- **введение** (актуальность, обзор литературных источников, цель/задачи/ рабочая гипотеза исследования);
- **методы исследования** (описание используемых методов исследования, включая описание исходных данных и источников их получения);
- **результаты исследования** (теоретические и эмпирические результаты исследования);
- **выводы и заключение** (выводы по результатам исследования, их теоретическая и практическая значимость, возможность использования в ходе дальнейших исследований).

Раздел может быть разделен на две части: выводы, заключение.

Названия разделов должны быть явно выделены по тексту статьи.

*Форматирование основного текста.* Поля страницы: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее, нижнее – 2 см. Текст печатается шрифтом Times New Roman 14 pt, межстрочный интервал – одинарный, красная строка (абзац) – 1,25 см, формат А4, выравнивание по ширине. Страницы не нумеруются.

*Рисунки, схемы и диаграммы* должны быть четкими, черно-белыми, ориентация страниц – книжная. Подпись под рисунками, схемами оформляется обычным шрифтом (Times New Roman 12 pt). Сокращения и аббревиатуры допускаются, но все они должны быть обязательно расшифрованы и пояснены при первом использовании в тексте.

*Таблицы* должны быть пронумерованы по порядку и иметь заголовки. Нумерационный заголовок (*Таблица 4*) должен быть набран светлым курсивом в верхнем правом углу. Тематический заголовок (название всей таблицы) –

---

---

жирным над таблицей по центру (шрифт Times New Roman 14 pt). При оформлении таблиц необходимо использовать книжную ориентацию текста. Размерность физических величин следует указывать в системе единиц СИ. В таблицах не следует приводить справочный материал, заменяя его ссылками на соответствующую литературу. Сноски, относящиеся к таблице, обозначаются звездочками (одной, двумя, ...) и помещаются под таблицей. Замечания общего характера к содержанию таблицы печатают под таблицей после слова Примечание.

Математические и физические формулы выполняются в редакторе формул Microsoft Office версии не ниже 2016.

Все данные должны иметь **ссылки на источник**. Ссылки на используемую в тексте информацию оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка». Ответственность за использование данных, не предназначенных для открытых публикаций, несут в соответствии с законодательством РФ авторы статей.

Ссылки на источник литературы указываются в квадратных скобках с номером, соответствующим номеру в списке литературы. *Сноски, приводимые на странице*, располагаются внизу страницы (шрифт Times New Roman 10 pt) и могут содержать следующие элементы: заголовок; основное заглавие документа; общее обозначение материала; сведения, относящиеся к заглавию; сведения об ответственности; сведения об издании; выходные данные; сведения об объеме документа (если ссылка на весь документ); сведения о местоположении объекта ссылки в документе (если ссылка на часть документа); сведения о серии; обозначение и порядковый номер тома или выпуска (для ссылок на публикации в многочастных или сериальных документах); сведения о документе, в котором опубликован объект ссылки; примечания; международный стандартный номер. Предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания в сносках, как правило, заменяют точкой.

Флоренский П.А. У водоразделов мысли. М., 1990. Т. 2. С. 27.  
Кутепов В.И., Виноградова А.Г. Искусство Средних веков. Ростов н/Д, 2006. С. 144–251.  
История Российской книжной палаты, 1917–1935. М., 2006.

*Повторную ссылку* на один и тот же документ (группу документов) или его часть приводят в сокращенной форме при условии, что все необходимые для идентификации и поиска этого документа библиографические сведения указаны в первичной ссылке на него. Выбранный прием сокращения библиографических сведений используется единообразно для данного документа.

В повторной ссылке указывают элементы, позволяющие идентифицировать документ, а также элементы, отличающиеся от сведений в первичной ссылке. Предписанный знак точку и тире, разделяющий области

---

---

библиографического описания, в повторной библиографической ссылке заменяют точкой.

В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный одним, двумя или тремя авторами, приводят заголовок, основное заглавие и соответствующие страницы. В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный четырьмя и более авторами, или на документ, в котором авторы не указаны, приводят основное заглавие и страницы. Допускается сокращать длинные заглавия, обозначая опускаемые слова многоточием с пробелом до и после этого предписанного знака.

- Первичная* Гаврилов В.П., Ивановский С.И. Общество и природная среда. М.: Наука, 2006. 210 с.
- Повторная* Гаврилов В.П., Ивановский С.И. Общество и природная среда. С. 81.
- Первичная* Концепция виртуальных миров и научное познание / Рос. акад. наук, Ин-т философии. СПб., 2000. 319 с.
- Повторная* Концепция виртуальных миров ... С. 190.
- Первичная* Фенухин В.И. Этнополитические конфликты в современной России: на примере Северо-Кавказского региона : дис. ... канд. полит. наук. М., 2002. С. 54–55.
- Повторная* Там же. С. 68.

Список литературы приводится в конце рукописи в алфавитном порядке по фамилиям авторов или по мере упоминания в тексте в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100–2018 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

**Например:**

**1. ГОСТ Р 57564-2017.** Организация и проведение работ по международной стандартизации в Российской Федерации : национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 июля 2017 г. № 767-ст. – Москва : Стандартинформ, 2017. – Текст : непосредственный.

**2. Российская Федерация. Законы.** Об основах туристской деятельности в Российской Федерации : Федеральный закон : [принят Государственной думой 4 октября 1996 г. : одобрен Советом Федерации 14 ноября 1996 г. : с изменениями от 3 мая 2012 г.]. – Режим доступа : <http://www.rg.ru/2012/05/05/turizm-dok.html>. – Текст : электронный.

**3. Аврамова, Е. В.** Публичная библиотека в системе непрерывного библиотечно-информационного образования : специальность 05.25.03 «Библиотековедение, библиографоведение и книговедение» : диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Аврамова Елена Викторовна ; Санкт-Петербургский государственный институт культуры. – Санкт-Петербург, 2017. – 361 с. – Текст : непосредственный.

---

---

4. **Азоев, А.** Персонализация маркетинговых коммуникаций / А. Азоев. – Текст : непосредственный // Маркетинг. – 2010. – № 3 (112). – С. 66–67. – ISSN 2223-5641.

5. **Кузнецов, Ю. В.** Теория организаций : учебник для бакалавров / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – Москва : Издательство «Юрайт», 2012. – 365 с. – ISBN 978-5-8231-0877-5. – Текст : непосредственный.

6. **Лебедев, В. Г.** Управление затратами на предприятии / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев / под общей редакцией Г. А. Краюхина. – Санкт-Петербург : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2010. – 277 с. – ISBN 978-5-8231-0877-6. – Текст : непосредственный.

7. **Матвеева, О. П.** Повышение доходности внешней торговли товарами: таможенный аспект : монография / О. П. Матвеева, Е. Е. Ледовской, И. А. Коденко ; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2018. – 230 с. – ISBN 978-5-8231-0877-5. – Текст : непосредственный.

8. **Роздольская, И. В.** Стратегическая направленность разработки функционально-целевой модели институционального менеджмента как нового прикладного направления современного управления / И. В. Роздольская, И. Н. Исманов. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: инновационное решение проблем : материалы международной научно-практической конференции (2–5 апреля 2019) : в 3-х частях ; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород : Изд-во БУКЭП, 2019. – ISBN 978-5-8231-0916-1. – Часть 3. – С. 7–15. – ISBN 978-5-8231-0919-2 (Ч. 3).

9. **Янина, О. Н.** Особенности функционирования и развития рынка акций в России и за рубежом / О. Н. Янина, А. А. Федосеева // Социальные науки: social-economic sciences. – 2018. – № 1. – (Актуальные тенденции экономических исследований). – URL: [http://academymanag.ru/jurnal/Yanina\\_Fedoseeva\\_2.pdf](http://academymanag.ru/jurnal/Yanina_Fedoseeva_2.pdf) (дата обращения: 04.06.2018). – Текст : электронный.

**В тексте статьи должны быть ссылки на все источники, приведенные в списке литературы.**

Список литературы на **английском языке** приводится в соответствии со стилем **APA 6th – American Psychological Association, 6th Edition**.

**Например:**

Author, A. A., Author, B. B., & Author, C. C. (2005). Title of article. *Title of Journal*, 10(2), 49–53.

Рекомендации по переводу **русскоязычных** источников на английский язык: авторы (транслитерация), название статьи в транслитерированном

---

---

варианте [перевод названия статьи на английский язык в квадратных скобках], название русскоязычного источника (транслитерация) [перевод названия источника на английский язык].

Например:

Ivanov, I. I., Petrov, P. P., & Sidorov, S. S. (2005). Nazvanie stat'i [Title of article]. *Nazvanie zhurnala* [Title of Journal], 10(2), 49–53.

Онлайн-помощник в оформлении списка литературы на английском языке: <http://www.bibme.org/>.

**Объем статьи**, как правило, не должен превышать 10 страниц машинописного текста, включая список литературы.

**Вниманию авторов:** статьи, оформленные с нарушением настоящих Правил, редакцией не принимаются и направляются авторам на доработку без их рассмотрения по существу. Материалы, присланные в редакцию, авторам не возвращаются.

### *Этика научных публикаций*

Политика международного научно-теоретического журнала «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» в области этики научных публикаций опирается на рекомендации и стандарты Комитета по этике научных публикаций (The Committee on Publication Ethics – COPE <http://publicationethics.org>).

С этикой научных публикаций международного научно-теоретического журнала «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» вы можете ознакомиться на сайте: <http://vestnik.bukep.ru>.

### *Оформление подписки на журнал*

Журнал «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» распространяется по подписке. Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России» – 18037.

Online-подписка:

<https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/t18037/>;

[https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat\\_sii-y\\_ekonomiki-i-prava/](https://www.akc.ru/itm/vestnik-belgorodskogo-universiteta-kooperat_sii-y_ekonomiki-i-prava/).

Подробную информацию авторы могут получить по телефону: (4722) 26-07-47, на сайте журнала: <http://vestnik.bukep.ru/>.

Журнал «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права» включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим научным специальностям и соответствующей отрасли науки:

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(экономические науки)

и 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

## БЕЛГОРОДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

---

Почтовый адрес Белгородского университета  
кооперации, экономики и права:

Россия, 308023, г. Белгород,  
ул. Садовая, 116 А

тел. факс: (4722) 26-49-65  
E-mail: [common@bukep.ru](mailto:common@bukep.ru)  
[www.bukep.ru](http://www.bukep.ru)

Научно-исследовательский центр университета  
тел.: (4722) 26-07-47  
E-mail: [pror-nr-pr@bukep.ru](mailto:pror-nr-pr@bukep.ru)