



МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
БАНКОВСКИЙ ИНСТИТУТ

• 1991 •

# УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКОВСКОГО ИНСТИТУТА

---

№2(48) 2024 г.



PROCEEDINGS OF THE  
INTERNATIONAL BANKING INSTITUTE

**УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ**  
МЕЖДУНАРОДНОГО  
БАНКОВСКОГО ИНСТИТУТА

№2 (48) 2024 г.

PROCEEDINGS OF THE  
INTERNATIONAL BANKING INSTITUTE

**Ученые записки Международного банковского института. № 2 (48) / Под науч. ред. И.К.Ключникова. – СПб.: Изд-во МБИ, 2024. – 220 с.**

Журнал 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 (решение ВАК при Минобрнауки России от 07.06.2017 г.).

**ISSN: 2413-3345**

Выпуск содержит материалы научных исследований преподавателей, сотрудников и аспирантов Международного банковского института имени Анатолия Собчака, материалы исследований и работы специалистов и экспертов в области экономики и финансов.

Издание предназначено для научных работников, преподавателей и аспирантов вузов, а также специалистов-практиков, занимающихся проблемами экономики.

Proceedings of the International Banking Institute/ No 2 (48) / Edited by I.K. Klioutchnikov. – St. Petersburg: IBI publishing, 2024. – 220 p.

**ISSN: 2413-3345**

Research papers of professors and postgraduates of the International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak and the papers of specialists and experts in the economics and finance.

The issue is intended for research workers, teachers and postgraduates of higher education institutions, as well as for experts who are specialized in the problems of modern economy.

*Главный редактор*

**Ключников И. К.** – научный руководитель МБИ имени Анатолия Собчака, д.э.н., профессор

*Заместитель главного редактора*

**Шарафанова Е. Е.** – проректор по научной работе МБИ имени Анатолия Собчака, д.э.н., профессор

Полная или частичная перепечатка материалов без письменного разрешения авторов статей или редакции преследуется по закону. Точка зрения редакции может не совпадать с точкой зрения авторов, авторы статей несут полную ответственность за точность приводимых сведений, данных и дат. Все публикуемые материалы проходят обязательное двойное слепое рецензирование.

Номер подписки 2(48) 2024  
Подписной индекс по каталогу «Урал-пресс» 88707

**ISSN: 2413-3345**

© АНО ВО «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», 2024

**Редакционная коллегия научного журнала  
«Ученые записки Международного банковского института»**

**Главный редактор**

**Ключников Игорь Константинович**, научный руководитель Международного банковского института имени Анатолия Собчака (МБИ имени Анатолия Собчака), доктор экономических наук, профессор

**Заместитель главного редактора**

**Шарафанова Елена Евгеньевна**, проректор по научной работе Международного банковского института имени Анатолия Собчака (МБИ имени Анатолия Собчака), доктор экономических наук, профессор (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Ответственный редактор**

**Сорока Ольга Владимировна**, начальник библиотечно-издательского отдела Международного банковского института имени Анатолия Собчака (МБИ имени Анатолия Собчака) (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Редакционная коллегия**

**Воронин Сергей Александрович**, главный специалист Института бюджетных и налоговых исследований при Министерстве финансов Республики Узбекистан, доктор экономических наук

**Данильченко Алексей Васильевич**, доктор экономических наук, доцент, декан факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства Белорусского государственного технического университета (Беларусь, г. Минск)

**Жестянников Леонид Владильевич**, доктор экономических наук, первый вице-президент Российской ассоциации спортивных сооружений (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Кабир Людмила Сергеевна**, Главный научный сотрудник Центра международных финансов Научно-исследовательского финансового института Министерства финансов Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, профессор РАН

**Карпова Галина Алексеевна**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления социально-экономическими процессами Санкт-Петербургского государственного экономического университета, (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Кизиль Елена Витальевна**, доктор экономических наук, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, финансов и бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «Комсомольский-на-Амуре государственный университет». (Россия, г. Комсомольск-на-Амуре)

**Максимова Татьяна Геннадьевна**, доктор экономических наук, профессор, директор Центра научных исследований, разработок и консалтинга Университета ИТМО, заведующий кафедрой финансовой стратегии Университета ИТМО (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Миэринь Лариса Александровна**, доктор экономических наук, профессор, профессор специализированной кафедры ПАО «Газпром» Санкт-Петербургского государственного экономического университета (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Николайчик Юрий Александрович**, кандидат технических наук, доцент, проректор по учебной работе Белорусского государственного технического университета, кандидат технических наук, доцент (Беларусь, г. Минск)

**Никонова Ирина Александровна**, профессор кафедры экономики и финансов предприятий и отраслей Международного банковского института имени Анатолия Собчака (МБИ имени Анатолия Собчака), доктор экономических наук, профессор

**Плотников Владимир Александрович**, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли СПбГЭУ, заместитель главного редактора научного журнала «Известия СПбГЭУ», доктор экономических наук, профессор

**Сигова Мария Викторовна**, доктор экономических наук, профессор, ректор Московской высшей школы социальных и экономических наук, ректор Международного банковского института имени Анатолия Собчака (Россия, г. Москва, Санкт-Петербург)

**Хлутков Андрей Драгомирович**, доктор экономических наук, профессор, директор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

**Цуркан Марина Валериевна**, доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного управления, заместитель директора Института экономики и управления Тверского государственного университета (Россия, г. Тверь)

**Черненко Владимир Анатольевич**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики, организации и управления производством Балтийского государственного технического университета им. Д.Ф. Устинова (ВОЕНМЕХ) (Россия, г. Санкт-Петербург)

**Учредитель: Автономная некоммерческая организация высшего образования**

**«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»**

Дата и номер свидетельства о регистрации средства массовой информации

ПИ №ТУ78-01791 от «9» декабря 2015 г.

Публикуются материалы по направлению «Экономические науки»

(группы специальностей: 5.2.1. Экономическая теория (экономические науки); 5.2.3.

Региональная экономика (экономические науки); 5.2.4. Финансы (экономические науки);

5.2.5. Мировая экономика (экономические науки))

Журнал включен в Перечень ВАК

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования

Адрес редакции: 191023, Санкт-Петербург, Невский пр., 60. Т.: (812) 571-65-55

## **The editorial Board of the scientific journal Proceedings of the International Banking Institute**

### **Editor-in-Chief**

***Klioutchnikov Igor Konstantinovich***, scientific consultant of the International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak, Doctor of Sciences in Economics, professor (*Russia, St. Petersburg*).

### **Deputy Editor-in-Chief**

***Sharafanova Elena Evgenevna***, vice-rector for Science of the International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak, Doctor of Economics, Professor (*Russia, St. Petersburg*).

### **Executive editor**

***Soroka Olga Vladimirovna***, Head of the Library and Publishing Department of the International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak (*Russia, St. Petersburg*).

### **Editorial Board**

***Voronin Sergey Aleksandrovich***, chief specialist of the Institute of Budget and Tax Studies under the Ministry of Finance of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Economics (*Uzbekistan, Tashkent*).

***Danilchenko Alexey Vasilievich***, Doctor of Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Marketing, Management, Entrepreneurship of the Belarusian State Technical University (*Belarus, Minsk*).

***Zhestyannikov Leonid Vladilievich***, Doctor of Economics, First Vice-President of the Russian Association of Sports Facilities (*Russia, St. Petersburg*).

***Kabir Lyudmila Sergeevna***, Chief Researcher of the Center for International Finance of the Financial Research Institute of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Russian Academy of Sciences (*Russia, Moscow*).

***Karpova Galina Alekseevna***, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Processes, St. Petersburg State University of Economics (*Russia, St. Petersburg*).

***Kizil Elena Vitalievna***, Doctor of Economic Sciences, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting, Komsomolsk-on-Amur State University (*Russia, Komsomolsk-on-Amur*).

***Maksimova Tatyana Gennadievna***, Doctor of Economics, Professor, Director of the Center for Scientific Research, Development and Consulting at ITMO University, Head of the Department of Financial Strategy at ITMO University (*Russia, St. Petersburg*).

***Mierin Larisa Aleksandrovna***, Doctor of Economics, Professor, Professor of the specialized department of PJSC Gazprom, St. Petersburg State University of Economics (*Russia, St. Petersburg*).

***Nikolaychik Yuri Aleksandrovich***, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Vice-Rector for Academic Affairs of the Belarusian State Technical University, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor (*Belarus, Minsk*).

***Nikonova Irina Aleksandrovna***, Professor of the Department of Economics and Finance of Enterprises and Industries of the Anatoly Sobchak International Banking Institute (IBI named after Anatoly Sobchak), Doctor of Economics, Professor (*Russia, Moscow*).

***Plotnikov Vladimir Aleksandrovich***, Professor of the Department of General Economic Theory and History of Economic Thought of St. Petersburg State Economic University, Deputy Editor-in-Chief of the scientific journal «Izvestia of St. Petersburg State University of Economics», Doctor of Economics, Professor (*Russia, St. Petersburg*).

***Sigova Maria Viktorovna***, Doctor of Economics, Professor, Rector of the Moscow Higher School of Social and Economic Sciences, Rector of the Anatoly Sobchak International Banking Institute (*Russia, Moscow, St. Petersburg*).

***Khlutkov Andrey Dragomirovich***, Doctor of Economics, Professor, Director of the North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (*Russia, St. Petersburg*).

***Tsurkan Marina Valerievna***, Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration, Deputy Director of the Institute of Economics and Management of Tver State University (*Russia, Tver*).

***Chernenko Vladimir Anatolyevich***, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Organization and Production Management of the Baltic State Technical University. D.F. Ustinova (VOENMEH) (*Russia, St. Petersburg*).

**Founder: Autonomous Non-profit Organization of Higher Education**

**«International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak»**

Date and number of certificate of registration in mass media

PI NO. TU-01791 dated December 9, 2015

Scientific articles submitted for publication in the journal must conform to the General direction of the publication: «Economic science» (specialty groups: 5.2.1 Economic theory; 5.2.3.

Regional and sectoral economics; 5.2.4. Finance; 5.2.5 World economy)

The journal is included in the List of HAC

The journal is included in the Russian index of scientific citation

Address: 191023, St. Petersburg, Nevsky prospect, 60. Vol.: (812) 571-65-55

## СОДЕРЖАНИЕ

### *Проблемы экономики и финансов*

<b>Антиповский А.И.</b> Диверсификация поставок российского газа в сотрудничестве с Турцией в актуальных макроэкономических и геополитических условиях	9
<b>Боголюбова С.А., Осипенко А.В.</b> Влияние цифровой трансформации экономики на управление процессами проектирования объектов капитального строительства	34
<b>Воробьев Н.А., Кучина О.В.</b> Коммерциализация просветительской деятельности на примере Ленинградской области	54
<b>Егоров А.И.</b> Обеспечение финансовой безопасности и управление конкурентноспособностью предприятий промышленности строительных материалов посредством ЦФА	73
<b>Загорнова В.Ю.</b> Экономическая безопасность и ESG-повестка в стратегическом планировании социально-экономического развития субъектов Российской Федерации	90
<b>Затевахина А.В., Богатырев С.Ю., Никонова И.А.</b> Организация работы финансовых подразделений в условиях современных международных санкций	104
<b>Карпова Г.А., Миэринь Л.А., Барабанова М.И.</b> Роль экономической безопасности государства в новой концепции национальной безопасности	117
<b>Ключников О.И., Саакян Т.В.</b> Зеленое финансирование: перспективы оптимизации рыночных и государственных основ	129
<b>Пирогова О.Е., Довганёва Ю.А., Монаркина Д.А.</b> Механизмы разработки и реализации проектов реновации отелей малых городов России	144
<b>Подтихова Н.Н., Круглова И.А.</b> Система показателей оценки и мониторинга финансовой безопасности угледобывающих организаций	161
<b>Прихач А.Ю.</b> Формирование цифрового персонала	176
<b>Самойлова Я.В., Джансыз Н.К.</b> Анализ показателей валютной интеграции в ЕАЭС	191
<b>Солодовников М.А.</b> О показателях финансовой устойчивости и сопоставлении терминов на основе методологических руководств МВФ	206



## *CONTENTS*

### *Problems of economics and finance*

<b>Antipovskiy A.I.</b> Diversification of russian gas supplies in cooperation with Turkey in the current macroeconomic and geopolitical context	9
<b>Bogolyubova S.A., Osipenko A.V.</b> The impact of digital transformation the economy on the management of the design processes of capital construction facilities	34
<b>Vorobyev N.A., Kuchina O.V.</b> Commercialization of educational activities on the example of the Leningrad region	54
<b>Egorov A.I.</b> Ensuring financial security and managing the competitiveness of enterprises in the construction materials industry through the DFA	73
<b>Zagornova V.Yu.</b> Economic security and esg agenda in strategic planning of socio-economic development of the entities of the Russian Federation	90
<b>Zatevakhina A.V., Bogatyrev S.Yu., Nikonova I.A.</b> Business processes reorganization of financial divisions under modern international sanctions	104
<b>Karpova G.A., Mierin L.A., Barabanova M.I.</b> The role of economic security of the state in the new paradigm of national security	117
<b>Kliuchnikov O.I., Saakian T.V.</b> Green financing: prospects for optimizing market and government fundamentals	129
<b>Pirogova O.E., Dovganeva Yu. A., Monarkina D.A.</b> Mechanisms for the development and implementation of renovation projects for hotels in small towns in Russia	144
<b>Podtikhova N.N., Kruglova I.A.</b> The system of indicators for assessing and monitoring the financial security of coal mining companies	161
<b>Prikhach A.Yu.</b> Formation of digital staff	176
<b>Samoilova Ya. V., Dzhansyz N.K.</b> Analysis of indicators of currency integration in the EAEU	191
<b>Solodovnikov M.A.</b> On financial stability indicators and comparison of terms based on the IMF methodological guides	206

# **ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПОСТАВОК РОССИЙСКОГО ГАЗА В СОТРУДНИЧЕСТВЕ С ТУРЦИЕЙ В АКТУАЛЬНЫХ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

**Алексей Игоревич АНТИПОВСКИЙ<sup>1</sup>, аспирант**

<sup>1</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия  
Адрес для корреспонденции: 191023, Невский пр., д. 60, Санкт-Петербург, Россия

## **Аннотация**

В последние годы Россия отчетливо сталкивается с реализацией вызовов и угроз, определенных в «Стратегии экономической безопасности РФ на период до 2030 года». В частности, использование санкционных мер и дискриминационных ограничений в отношении экспорта российского природного газа привело к усилению колебаний конъюнктуры европейского и мирового газовых рынков, изменению структуры спроса на энергоносители и структуры их потребления. В актуальных сценарных геополитических условиях перед российской газовой отраслью стоит задача противодействия вызовам и угрозам экономической безопасности и защиты национальных интересов.

С целью формирования предложений по диверсификации экспорта российского газа, опираясь на существующие географические, политические и инфраструктурные возможности и ограничения, в статье рассматриваются предпосылки для изменения структуры экспортных поставок.

В работе приведены результаты SWOT анализа различных инициатив с учетом влияния экономических, юридических, геополитических и других видов, которые могут быть воплощены в рамках российско-турецкого сотрудничества и направлены на наращивание объемов и повышения экономической эффективности экспортных поставок природного газа, в том числе за счет формирования альтернативных европейским газовым хабов и географической диверсификации поставок.

Результаты проведенного анализа показывают целесообразность реализации инициатив, связанных с реализацией газа потребителям ЕС транзитом через Турцию, наращивания поставок на внутренний рынок Турции и дальнейшей проработке вопроса создания газового хаба на территории страны

## **Ключевые слова**

экспорт природного газа, экспортная стратегия РФ, Газпром, диверсификация, энергетическая безопасность РФ, Турция

# **DIVERSIFICATION OF RUSSIAN GAS SUPPLIES IN COOPERATION WITH TURKEY IN THE CURRENT MACROECONOMIC AND GEOPOLITICAL CONTEXT**

**Alexey Igorevich ANTIPOVSKIY<sup>1</sup>, postgraduate student**

<sup>1</sup>Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: A.I. Antipovskiy, 191023, Nevsky Prospect, 60. St. Petersburg, Russia

## **Abstract**

In the course of recent years, Russia has clearly faced the implementation of the challenges and threats defined in the «Economic Security Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030». In particular, the use of sanctions measures and discriminatory restrictions on the export of Russian natural gas have increased the volatility of the European and world gas markets, changing the structure of energy demand and consumption. In current geopolitical conditions, Russian gas industry has to deal with the task of counteracting challenges and threats to economic security and protecting national interests.

In order to form proposals on diversification of Russian gas export, relying on existing geographical, political and infrastructural capabilities and limitations, the article considers prerequisites for changing the structure of export supplies.

The paper presents the results of the SWOT analysis of various initiatives taking into account the influence of economic, legal, geopolitical and other types that can be embodied within the Russian-Turkey's cooperation is aimed at increasing the volume and economic efficiency of natural gas exports, including through the formation of alternative European gas hubs and geographical diversification of supplies.

The results of the conducted analysis show the expediency of implementing initiatives related to the implementation of gas to EU consumers in transit through Turkey, increasing supplies to the Turkish domestic market and further development of the issue of establishing a gas hub on the territory of the country.

## **Keywords**

natural gas export, export strategy of the Russian Federation, Gazprom, diversification, energy security of the Russian Federation, republic of Turkey

## **Введение**

Экспорт природного газа является одним из важнейших звеньев логистической цепи функционирования ПАО «Газпром». От эффективности данного процесса напрямую зависят как финансовые результаты ПАО «Газпром», так и величина поступлений в доходную часть бюджета Российской Федерации.

Успешная экспортная деятельность – важный фактор поступательного развития газовой отрасли: освоения месторождений, создания разветвленной сети газопроводов, подземных хранилищ и строительства объектов инфраструктуры СПГ.

Мировой энергетический рынок в настоящее время находится в активной форме своего развития и трансформации. Наряду с пересмотром привычных схем работы на рынке под влиянием глобальных экономических и геополитических факторов: изменения глобального энергетического баланса [1], колебания баланса спроса и предложения, вопросов организации транзита российского газа, либерализации европейского газового рынка, интеграции региональных газовых рынков, тенденций декарбонизации мировой энергетики, роста поставок альтернативных экспортеров, на рынок оказала шоковое влияние череда геополитических событий 2022 года, также повлекших кардинальные ограничения в отношении экспортных потоков российского газа [2], [3].

На фоне вышеперечисленных факторов перед российской газовой отраслью экстренно встала задача адаптации к новым реалиям газового рынка, поиска альтернативных рынков и диверсификации маршрутов поставки российского газа.

В настоящее время руководством России и ПАО «Газпром» уже принят ряд мер, направленных на совершенствование структуры экспортных поставок, определен ряд направлений по организации дополнительных каналов экспорта российского газа, в том числе за счет формирования альтернативных европейским газовых хабов.

Видится целесообразным формирование предложений по оптимизации экспортной стратегии с учетом оценки предлагаемых инициатив. Гармоничное достижение поставленных задач представляется возможным за счет построения экспортной стратегии, основанной на количественной и качественной оценке инициатив предстоящего совершенствования, а также прогнозирование

возможных рисков и включение в стратегию адекватных механизмов реагирования на них.

### **Материалы и методы**

Использованные при подготовке статьи материалы были собраны из различных источников. Так, количественные данные были получены из отчетов ПАО «Газпром» и министерств Турции. Заключение в данной статье получены путем анализа, синтеза, обобщения и классификации информации энергетических агентств и заключений экспертов энергетического рынка.

### **Результаты**

Геополитические события 2021-2024 годов вывели на поверхность европейского газового рынка конфликты между безопасностью и коммерческими вопросами в торговле газом [4]. На протяжении более 50 лет газовые отношения между Россией и Европой подкреплялись концепцией сотрудничества, построенного на кооперации, основанной на управляемой взаимозависимости, приносящей взаимную выгоду. Под давлением событий мировой политической арены, вылившихся в принципиальные разногласия сторон, ранее плодотворное сотрудничество в области обеспечения энергетической безопасности Европы за счет поставок российского газа по долгосрочным контрактам неминуемо обратилось в ситуацию кризиса и конфронтации.

Еще до перехода в стадию открытой конфронтации в ходе эскалации событий на Украине в начале 2022 года напряженность в российско-европейских газовых отношениях неумолимо росла. Это неудивительно, учитывая, что политика либерализации, активно развивавшаяся в странах Европейского Союза, слабо коррелировала с интересами Российской Федерации, заключающимися в необходимости наличия прочных гарантий обеспечения финансирования капиталоемких инвестиционных проектов в области развития инфраструктуры газовой отрасли. Особенно радикально сочетались полярные интересы России и Европейского союза в части наращивания продаж российских углеводородов на рынок, декларирующий переход в обозримом будущем к использованию декарбонизированной энергии с неопределенными перспективами для потребления природного газа [5].

Это обстоятельство безусловно ставило под сомнение продолжение действовавшей стратегии обеспечения стран Европы российским газом, в

соответствии с которой были заключены долгосрочные газовые контракты вплоть до 2030 года. Вдобавок к значительным поступлениям капитальных вложений в бюджет РФ, наличие таких контрактов исключало возможность манипулирования ценами Китаем в своем газовом контракте за счет недопущения монополии.

Санкции стран ЕС, примененные в ходе конфликта на Украине, а также уничтожение транспортных ниток Северного потока послужил жирной точкой в российско-европейских отношениях, как минимум с учетом актуальной геополитической повестки.

По мнению экспертов энергетического сектора [6],[7], на данном этапе слабо представляется восстановление российско-европейских торговых отношений в газовой сфере в привычном формате, однако для России самым жизнеспособным видится опция «Поворота на Восток» [8] в диверсификации своей газовой политики, равно как и наращивание продаж на внутреннем рынке.

Руководство российской газовой отрасли и власти неоднократно выражало растущее беспокойство, вызванное необходимостью диверсификации направлений экспорта российского газа. При этом, одним из наиболее привлекательных направлений обоснованно выбиралось азиатское направление, как не испытывающее на себе состояние энергетической трансформации, характерное для стран Европы. Азиатское направление характеризуется заинтересованностью потребителей в обеспечении безопасности поставок газа в устоявшейся парадигме, когда стабильность поставки молекул углеводородного топлива гарантируется соответствующими долгосрочными контрактами. Весомым подтверждением данного тезиса является новый экспортный контракт между Российской Федерацией и Китаем, заключенный 4 февраля 2022 года с невероятной по меркам международного газового рынка стремительностью [9].

Глобальные геополитические процессы стали катализатором процесса заключения нового газового контракта между ПАО «Газпром» и CNPC, в соответствии с которым предусматривается поставка дополнительных 10 млрд м<sup>3</sup> в течение 25 лет природного газа (к действующему контракту между РФ и Китаем на поставку 38 млрд м<sup>3</sup> природного газа в течение 30 лет). Заключение данного контракта позволило сторонам хеджировать риски привязанности к европейскому газовому рынку как с точки зрения объемов для российской стороны, так и с точки зрения цен на СПГ для Китая.

При этом продолжается работа над проектом организации поставок российского газа с полуострова Ямал в Китай с использованием транзитного магистрального газопровода через территорию Монголии<sup>1</sup>. Проект строительства данного газопровода носит название «Союз – Восток»<sup>2</sup> и планирует реализовать возможность организации дополнительных поставок газа в Китай до 50 млрд м<sup>3</sup> в год<sup>3</sup>.

Также в ноябре 2022 года озвучивалась идея создания так называемого «газового союза» между Россией, Казахстаном и Узбекистаном<sup>4</sup>. В ходе планируемого взаимодействия рассматривается возможность наращивания поставок российского газа по газопроводу «Центральная Азия—Центр» для покрытия сезонных пиков в газовых балансах Казахстана и Узбекистана, которые, в свою очередь смогут, обеспечить поставку дополнительных объемов газа в направлении Китая.

Необходимо заметить, что проекты диверсификации поставок российского газа в РФ с Китаем, Узбекистаном и Казахстаном, а также рост поставок за счет внутреннего рынка требуют предварительной реализации значительного числа инвестиционных проектов проектирования и строительства и, как следствие, не будут реализованы в краткосрочной перспективе.

В этой связи инициатива сотрудничества с Турцией видится значительно более привлекательной в среднесрочной перспективе ввиду наличия развитой транспортной инфраструктуры, которая зачастую не используется на полную мощность.

Стратегическая важность Турции в развитии как европейского, так и глобального энергетического рынка подчеркивает В.И. Лихачев: «Турция занимает ключевое стратегическое положение и давно стремится стать важным центром торговли энергоносителями между Центральной Азией, Россией, Ближним Востоком, Европой и другими рынками. Кроме всего прочего, Анкара входит в Организацию экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и

---

<sup>1</sup> РИА Новости Глава «Газпрома» ответил на вопрос о диверсификации маршрутов поставок газа [Электронный ресурс]. - 19 02 2023. - <https://ria.ru/20230219/diversifikatsiya-1852970424.html>.

<sup>2</sup> ТАСС «Газпром» готовится к началу реализации проектов «Сила Сибири – 2» и «Союз Восток» [Электронный ресурс]. - 17 02 2023. - <https://tass.ru/ekonomika/17076215>.

<sup>3</sup> ПАО «Газпром» «Газпром» и CNPC обсудили планы по ключевым направлениям сотрудничества на 2023 год [Электронный ресурс] // ПАО «Газпром». 2023 г. URL: <https://www.gazprom.ru/press/news/2023/january/article560535/>.

<sup>4</sup> Institute for Energy and Finance Foundation Russia, Kazakhstan and Uzbekistan will create a gas union [Электронный ресурс] // Institute for Energy and Finance Foundation. - 2022 г. -URL: <https://fief.ru/en/media/news/rossiya-kazakhstan-i-uzbekistan-sozdadut-gazovyy-soyuz/>.

НАТО, много лет пытается вступить в ЕС, ведет активную политику в Закавказье и Центральной Азии» [10, с. 5].

В то время как страны Европейского Союза 18 мая 2022 года представили план REPowerEU<sup>5</sup> по отказу к 2030 году от использования углеводородных источников энергии, произведенных в РФ, Турция остается одной из немногих стран, занявших нейтральную позицию. Являясь членом НАТО и претендентом на вступление в ЕС, Турция не только не присоединилась к санкциям западных стран, но и сохранила обширные торговые отношения с Российской Федерацией, даже не смотря на имевшиеся особое мнение в отношении цен на поставляемый природный газ [11].

Основными векторами, лежащими в базисе энергетическая стратегия<sup>6</sup> Турции являются:

–Увеличение числа источников и поиск дополнительных маршрутов поставок энергоносителей, что обусловлено растущим потреблением нефти и природного газа на энергетическом рынке Турции, а также значительной зависимостью от импорта энергоресурсов.

–Обеспечение региональной и глобальной энергетической стабильности и безопасности энергетики Турции.

–Формирование в Турции регионального газового хаба с целью дальнейшего развития торговли энергетическими ресурсами.

–Соответствие принимаемых решений основным аспектам стратегии «Environmental Social Governance» – принципу ведения деятельности (хозяйственной или инвестиционной) в соответствии с лучшими практиками корпоративного управления и с учетом ее благоприятного влияния на окружающую среду и общество.

–Наращивание добычи углеводородов на территории Турции, а также выработка электроэнергии с применением ВИЭ (возобновляемых источников энергии) в производстве электроэнергии.

–Постепенное наращивание использования атомной энергетики для повышения ее доли в энергетическом балансе страны.

---

<sup>5</sup> European Commission REPowerEU: affordable, secure and sustainable energy for Europe // An official website of the European Union [Электронный ресурс]. – 05.18.2022. - [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe_en).

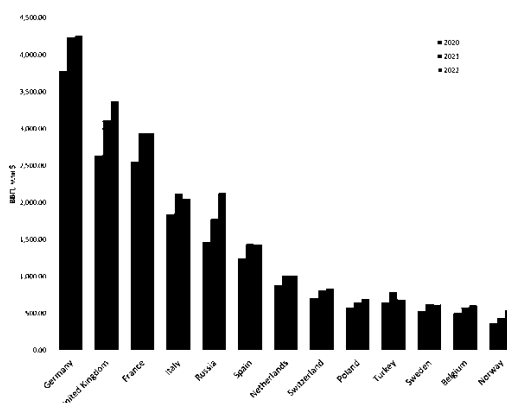
<sup>6</sup> Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs Türkiye's international energy strategy [Электронный ресурс] // Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs. - Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2023 г.. - <https://www.mfa.gov.tr/turkeys-energy-strategy.en.mfa>.



В совокупности вышеизложенные политические, экономические и энергетические факторы являются весомой причиной, по которой Турция представляет собой перспективного партнера для взаимодействия как в энергетической, так и в ряде других сфер, причем, в силу уникальности геополитических и макроэкономических характеристик, данное партнерство имеет уникальный характер.

Рассмотрим подробнее основные макроэкономические черты и энергетические характеристики Турции.

В последнее десятилетие Турция проявила себя в качестве страны с глобальными амбициями войти в десятку передовых экономик мира. По состоянию на начало 2023 года Турция является девятнадцатой крупнейшей в мире экономикой по размеру ВВП и 11-й страной по рейтингу Паритета Покупательской Способности с впечатляющими темпом роста с начала 2000-х.



*Рисунок 1 – ВВП Турции и крупнейших стран европейского региона<sup>7</sup>*

Прочные факторы рыночной конкуренции, включающие молодое и активное население со средним возрастом 33,1 года, хорошо образованную рабочую силу и растущий уровень занятости, сформированный и расширяющийся средний класс в купе с уникальным географическим положением помогли превратить Турцию в одну из самых быстро развивающихся и передовых экономик в мире<sup>8</sup>.

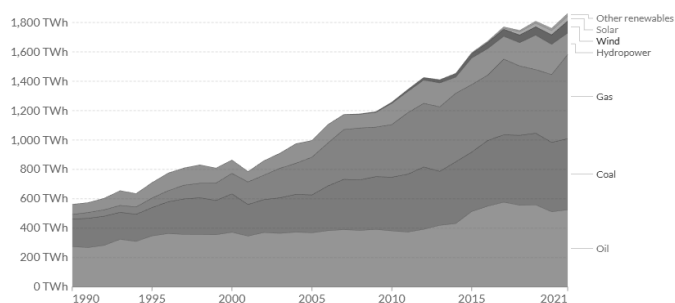
Международный валютный фонд характеризует экономику страны как динамично развивающуюся. Экономика Турции по праву считается одной из

<sup>7</sup> Eurostat [Электронный ресурс] // Eurostat. - 2023 г.. - <https://ec.europa.eu/eurostat>.

<sup>8</sup> Turkey's Macroeconomic Overview [Электронный ресурс] // Republic of Turkiye Ministry of Energy and National Resources -2023 г. - <https://enerji.gov.tr/>

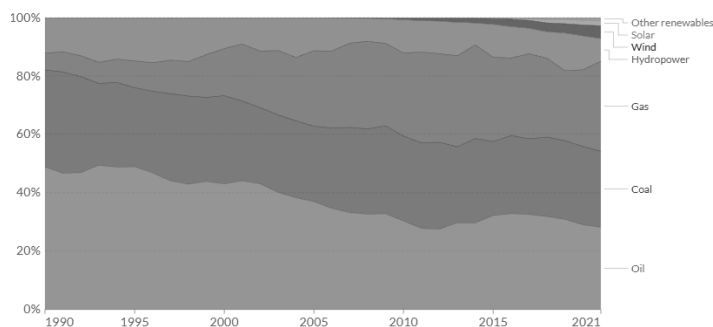
развитых. Ведущие мировые экономисты и политологи относят Турецкую республику к группе «новых индустриальных стран». Это государства, в которых за последние десятилетия произошел значительный рост социально-экономических показателей.

Со своей стремительно растущей экономикой и населением численностью 85,28 млн жителей Турция является одной из наиболее динамично развивающихся стран-потребителей энергии в мире.



*Рисунок 2 – Потребление энергоресурсов Турцией<sup>9</sup>*

В энергетическом балансе Турции преобладает ископаемое топливо, на долю которого приходится около 85 % от общего объема потребления. Оставшаяся часть потребностей покрывается за счет различных возобновляемых источников, в основном геотермальных и гидроэнергетических ресурсов, используемых для производства электроэнергии.



*Рисунок 3 – Структура энергетического баланса Турции<sup>10</sup>*

В настоящее время Турция вынуждена импортировать почти все требуемые объемы нефти (включая нефтетопливо) и природного газа. При этом около половины используемого на внутреннем рынке угля и вся возобновляемая энергия производятся внутри страны [5].

С 2009 года производство возобновляемой энергии увеличилось более чем в два раза за счет быстрого роста геотермальной, гидро-, ветровой и солнечной

<sup>9</sup> Our World in Data [Электронный ресурс] // Our World in Data. - 2023 г. - ourworldindata.org.

<sup>10</sup> Our World in Data [Электронный ресурс] // Our World in Data. - 2023 г. - ourworldindata.org.

энергии. При этом использование традиционной биоэнергии (дров) для отопления жилых зданий в коммунально-бытовом секторе сократилось.

За последние 10 лет внутреннее производство энергии в Турции выросло более чем на две трети. Такой рост в основном был обеспечен за счет развития возобновляемых источников энергии (ВИЭ), которые в 2019 году обеспечили 54% от общего производства энергии. Геотермальная энергетика, в частности, с 2014 года увеличилась более чем в два раза. Добыча угля также возросла в последние годы после спада в 2010–2015 годах.

Так как Турция на 75 % зависит от импорта энергоносителей для покрытия собственного спроса на энергоресурсы, можно сделать вывод, что ключевым аспектом международных отношений для развития сотрудничества между Москвой и Анкарой является удовлетворение потребности в диверсификации маршрутов и ресурсов для повышения безопасности энергоснабжения.

Ключевым энергоносителем в энергетическом балансе Турции остается природный газ. Его доля по состоянию на 2021 год составила более 30%. Природный газ поставляет более четверти энергии Турции. Ежегодно страна потребляет от 50 до 60 миллиардов кубометров этого природного газа, почти все из которых импортируются. В настоящее время Турция импортирует трубопроводный газ из России, Азербайджана и Ирана, а также покупает сжиженный природный газ (СПГ) на мировом рынке [12].

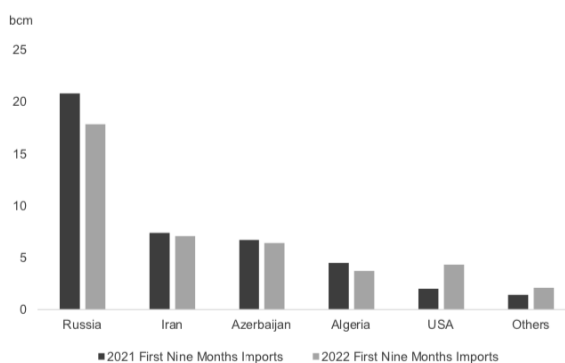
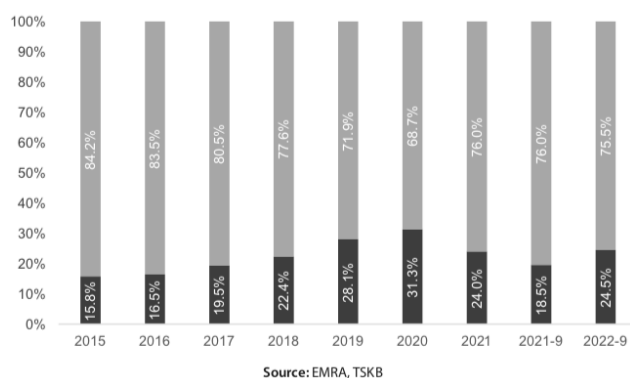


Рисунок 4 – Импорт газа Турцией в 2021-2022гг. (TSKB, 2022)



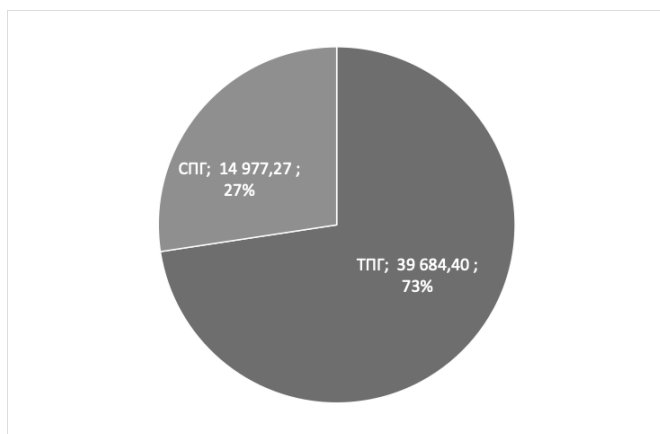
*Рисунок 5 – Соотношение импорта трубопроводного газа (оранжевый) и СПГ (синий) Турцией в период 2015-2022гг. (TSKB, 2022)*

По данным регулятора энергетического рынка Турции (EMRA), доля сжиженного природного газа (СПГ) в импорте природного газа Турцией снизилась с 31% в 2020 году до 24% в 2021 году, но затем увеличилась до 27% в 2022 году. Увеличение доли импорта СПГ по сравнению с 2021 годом связано с решением Турции выйти из некоторых долгосрочных контрактов и закупать природный газ на спотовом рынке.

Доля России в импорте природного газа, которая в среднем составляла 54% в период с 2010 по 2018 год, снизилась до 33,6 % в 2019 и 2020 годах. Однако в 2021 году доля природного газа, импортируемого из России, составила 44,9% из-за роста спроса. За первые девять месяцев 2022 года доля природного газа, импортируемого из России, составила 48,6%, что на 5,6 процентных пункта выше, чем за тот же период прошлого года.

В 2022 году рост мировых цен на природный газ, и как следствие на цены по ряду долгосрочных трубопроводных контрактов, также оказал непосредственное влияние на решение Турции закупать больше природного газа на спотовом рынке СПГ<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Energy Market Regulatory Authority [Электронный ресурс] // EMRA. - 2023 г. - <https://erranet.org/member/emra-turkiye/>.



*Рисунок 6 – Соотношение импорта трубопроводного и сжиженного природного газа Турцией в 2022г, млн м³ (EMRA, 2023)*

Для понимания географии потоков и соотношения импортных и экспортных мощностей природного газа следует обратиться к газовой инфраструктуре Турции. Основные газопроводы и их характеристики представлены в таблице ниже:

*Таблица 1 – Магистральные газопроводы Турции (BOTAS, 2023)*

Газопровод	Предназначение	Мощность, млрд м³/год	Описание
Турецкий поток (2020)	Импорт из РФ + транзит	31,5	Первая нитка, (15,75 млрд м³ в год), предназначена для поставок газа турецким потребителям (и предназначена для подключения к уже имеющимся газопроводам в Турцию из Греции, но фактическое использование возможно в реверсном режиме). Вторая нитка, мощностью 15,75 млрд м³ в год, предназначена для газоснабжения стран Южной и Юго-Восточной Европы через МГ «Балканский поток».
Баку –Тбилиси-Эрзурум /Южно-Кавказский газопровод (ВТЕ) (2006)	Импорт	25	Магистральный газопровод из Азербайджана в Турцию для поставки газа, добываемого в рамках проекта Шах-Дениз

Газопровод	Предназначение	Мощность, млрд м <sup>3</sup> /год	Описание
Голубой Поток (2005)	Импорт	16	Магистральный газопровод из РФ в Турцию
Газопровод Табриз- Анкара (2001)	Импорт	14	Магистральный газопровод из Ирана в Турцию
TANAP (Трансанатолийский газопровод) (2018)	Транзит/импорт	16	Магистральный газопровод из Азербайджана через Грузию и Турцию к границе с Грецией, где его продолжением является Трансадриатический газопровод
TAP (Транс- Адриатический Газопровод) (2020)	Экспорт	10	Магистральный газопровод, осуществляющий транспорт азербайджанского газа, добываемого в рамках проекта Шах-Дениз
Транс- Балканский газопровод	Импорт/Экспорт	20	Магистральный газопровод, проходящий по территории Украины, Молдавии, Румынии, Болгарии и Турции. С 2020 года его участок в Болгарии от Малкочлара на турецко-болгарской границе до компрессорной станции в Провадии, к северо-востоку от Болгарии, используется для транспортировки природного газа, поступающего из Турецкого Потока. Он также может использоваться в обратном режиме для приема азербайджанского газа по трансанатолийскому трубопроводу мощностью от 17 до 20 или 25 млрд. т в год. Румыния также является участником трансбалканского трубопровода. В 2022 году через трансбалканский трубопровод в

Газопровод	Предназначение	Мощность, млрд м <sup>3</sup> /год	Описание
			Румынию было отправлено около 2 млрд. Было предложено, чтобы Молдова получила азербайджанский газ через трубопровод и трубопровод ТАНАП.

Обратимся к инфраструктуре СПГ и ПХГ. Marmara Ereğlisi (12 млрд м<sup>3</sup>) является крупным терминалом по приему СПГ, а двумя другими терминалами являются Egegaz Aliğa LNG Storage Facility (13,8 млрд м<sup>3</sup>) и Etki Liman LNG Facility (7,3 млрд м<sup>3</sup>). Также в 2023 году в Турции используются плавучие блоки для хранения газа (FSRU) (9,7 млрд м<sup>3</sup>) MT Botaş FSRU Ertuğrul Gazi и терминал Botaş Saros FSRU.

В Турции имеются два подземных хранилища газа: Tuz Gölü (емкостью 1,2 млрд м<sup>3</sup> с расширением до 5,4 млрд м<sup>3</sup> в 2023 году) и Değirmenköy (Silivri) (емкостью 3,2 млрд м<sup>3</sup> с расширением до 4,5 млрд м<sup>3</sup> в 2023 году).

Схематично газовая инфраструктура Турции представлена ниже:

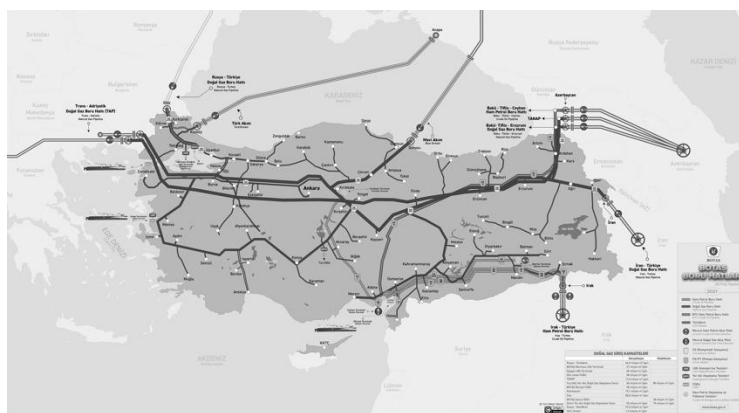


Рисунок 7 – Мощности газовой инфраструктуры Турции (BOTAŞ, 2023)

### **Определение перспективных инициатив для диверсификации поставок российского газа в сотрудничестве с Турцией**

Анализ полученной в ходе исследования информации показывает, что страна обладает развитой инфраструктурой внутренних газопроводов, терминалами по приему сжиженного природного газа, а также выходными экспортными мощностями. Это позволяет стране обеспечивать растущий спрос на природный газ за счет сбалансированного с учетом ценовой конъюнктуры политики закупки экспортных объемов трубопроводного газа и СПГ. При этом тенденции развития турецкой экономики показывают, что в ближайшие годы на

фоне затихания эпидемии COVID, а также дальнейшего роста потребления в индустриальном секторе, а также секторе домашних хозяйств, страна будет нуждаться в дополнительных энергоресурсах.

Наличие в стране экспортных газопроводов, обеспечивающих прокачку газа в направлении стран восточной Европы, испытывающих потребность в энергоресурсах на фоне снижения (и приостановки) поставок российского газа, также является значимым фактором формирования дополнительной потребности рынка Турции в природном газе.

Учитывая вышеизложенное, видится целесообразным рассмотреть ряд инициатив, направленных на увеличение поставок российского газа в сотрудничестве с Турцией:

1. Реализация газа европейским контрагентам с поставкой в пункты сдачи-приемки на территории ЕС транзитом через газовую инфраструктуру Турции.

2. Реализация российского газа турецким компаниям с целью удовлетворения растущего спроса экономики Турции на газ.

3. Формирование газового хаба на территории Турции с целью реализации российского газа местным и иностранным компаниям.

4. Организация поставок газа в страны азиатского направления за счет газовой инфраструктуры Турции.

5. Комбинированный подход.

Для формирования начальной оценки привлекательности различных вариантов диверсификации поставок российского газа в сотрудничестве с Турцией, проведем SWOT анализ каждой из рассматриваемых инициатив.

**SWOT анализ инициативы «Реализация газа европейским контрагентам с поставкой в пункты сдачи-приемки на территории ЕС транзитом через газовую инфраструктуру Турции»**

Проведенный SWOT анализ показывает высокие риски в отношении потенциальных возможностей продаж российского газа европейским контрагентам.



Таблица 2 – SWOT анализ инициативы «Реализация газа европейским контрагентам с поставкой в пункты сдачи-приемки на территории ЕС транзитом через газовую инфраструктуру Турции»

Strengths	Weaknesses
<p>Наличие контрактных отношений с компаниями-покупателями Европы.</p> <p>Наличие инфраструктуры транспортных газопроводов.</p> <p>Потребность экономик стран Восточной Европы в трубопроводном газе по приемлемым ценам.</p>	<p>Действующие санкционные и контрсанкционные ограничения в сферах:</p> <p>Организация расчетов (оплата за газ в рублях для контрагентов из недружественных стран)<sup>12</sup>;</p> <p>Обеспечение гарантий оплаты поставок (продажа на условиях предоплаты).</p> <p>Инфраструктурные ограничения, вызванные возможным дефицитом свободных мощностей газопроводов для экспорта газа европейским контрагентам.</p>
Opportunities	Threats
<p>Привлекательные экспортные цены европейского газового рынка</p>	<p>Отказ и замещение странами ЕС поставок углеводородного топлива РФ ввиду действия плана REPowerEU.</p> <p>Риск ужесточения санкций.</p> <p>Риск вторичных санкции на покупателей.</p>

Видится целесообразным оценить возможный потенциал реализации с учетом наличия свободных газотранспортных мощностей для принятия решения о реализации данной инициативы.

**SWOT анализ инициативы «Реализация российского газа турецким компаниям с целью удовлетворения растущего спроса экономики Турции на газ»**

<sup>12</sup>Указ Президента Российской Федерации от 31.03.2022 № 172 «О специальном порядке исполнения иностранными покупателями обязательств перед российскими поставщиками природного газа

Таблица 3 – SWOT анализ инициативы «Реализация российского газа турецким компаниям с целью удовлетворения растущего спроса экономики Турции на газ»

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<p>Благоприятные политические отношения между Россией и Турцией.</p> <p>Наличие контрактных отношений.</p> <p>Наличие инфраструктуры транспортных газопроводов.</p> <p>Возможность осуществления расчетов без участия банков ЕС.</p> <p>Возможность осуществления расчетов в валютах, отличных от доллара США и евро.</p>	<p>Дисконт к цене реализации по причине «токсичности» российского газа в сравнении с альтернативными поставками.</p> <p>Снижение потребности в импортируемом газе за счет наращивания Турцией собственной добычи, выработки энергии из возобновляемых источников энергии и атомной энергетики.</p> <p>Отсутствие прочных механизмов гарантии исполнения обязательств</p>
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
<p>Возможность наращивания экспорта за счет замещения альтернативных российским трубопроводным поставкам и поставкам СПГ при благоприятной ценовой конъюнктуре.</p> <p>Возможность наращивания экспорта при увеличении потребности развивающейся экономики Турции</p>	<p>Риск изменения политической позиции руководства Турции в части санкций в отношении РФ.</p> <p>Риск снижения потребности в импортируемом российском газе при благоприятной ценовой конъюнктуре для роста поставок иранского, азербайджанского газа и СПГ.</p> <p>Отсутствие дополнительной ниши для поставок российского газа при неблагоприятных сценариях развития турецкой экономики</p>

Проведенный SWOT анализ показывает невысокие риски организации дополнительных поставок при наличии потребности экономики Турции и имеющихся свободных транспортных мощностях из РФ. При этом объем замещения альтернативных российским поставкам зависит от ценовой конъюнктуры и контрактных условий поставки.

Видится целесообразным оценить возможный потенциал реализации с учетом наличия свободных газотранспортных мощностей и сценариев развития турецкой экономики для принятия решения о реализации данной инициативы.

**SWOT анализ инициативы «Формирование газового хаба на территории Турции с целью реализации российского газа местным и иностранным компаниям»**

*Таблица 4 – SWOT анализ инициативы «Формирование газового хаба на территории Турции с целью реализации российского газа местным и иностранным компаниям»*

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<p>Благоприятные политические отношения между Россией и Турцией.</p> <p>Выгодное географическое положение хаба.</p> <p>Развитая нормативная база, выполнение регуляторных требований организации хаба (компания регулятор турецкого рынка EMRA, энергетическая биржа EPIAS).</p> <p>Наличие газовой инфраструктуры: трубопроводный импорт, терминалы приема СПГ, газовые хранилища)</p> <p>Возможность осуществления расчетов без участия банков ЕС.</p> <p>Возможность осуществления расчетов в валютах, отличных от доллара США и евро.</p>	<p>Недостаточно развитая газовая инфраструктура (СПГ только в режиме приема, малое количество экспортных пунктов.</p> <p>Малое в настоящее время число компаний турецкого газового рынка</p> <p>Отсутствие прочных механизмов гарантии исполнения обязательств.</p> <p>Низкий рейтинг контрагентов</p> <p>Высокая зависимость от условий турецкой стороны.</p> <p>Потребность в инвестициях российской стороны.</p>
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
<p>Дальнейшее развитие газовой инфраструктуры Турции в соответствии с энергетической стратегией.</p> <p>Привлечение новых покупателей, как «физического газа», так и заинтересованных в торговле производными инструментами газового рынка.</p>	<p>Риск изменения политической позиции руководства Турции в части санкций в отношении РФ.</p> <p>Ужесточение санкций ЕС, вторичные санкции на компании-участницы проекта.</p> <p>Экономические, правовые, технические, налоговые ограничения.</p> <p>Риск невозврата инвестиций.</p>

Проведенный SWOT анализ показывает значительные риски организации дополнительных поставок российского газа уже на этапе предварительной проработки организации хаба в Турции, а также одновременное выполнение ряда дополнительных условий для успешной реализации проекта.

Видится целесообразным произвести углубленный анализ текущего состояния готовности к созданию турецкого хаба в соответствии с устоявшейся методологией [13],[14],[15] создания и развития газовых хабов с целью формирования предложений по дальнейшим шагам проекта, а также определения перспективных объемов увеличения экспорта.

**SWOT анализ инициативы «Организация поставок газа в страны азиатского направления за счет газовой инфраструктуры Турции»**

*Таблица 5 – SWOT анализ инициативы «Организация поставок газа в страны азиатского направления за счет газовой инфраструктуры Турции»*

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<p>Благоприятные политические отношения между Россией, Турцией и возможными новыми странами для российского экспорта.</p> <p>Растущие экономики стран азиатского направления.</p> <p>Возможность осуществления расчетов без участия банков ЕС.</p> <p>Возможность осуществления расчетов в валютах, отличных от доллара США и евро.</p>	<p>Отсутствие на данном этапе действующей экспортной газовой инфраструктуры в данном направлении.</p> <p>Как следствие, высокая потребность в инвестициях.</p> <p>Потребность в существенном развитии инфраструктуры, не реализуемая в краткосрочной перспективе.</p>
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
<p>Осуществление своповых операций с поставщиками турецкого газового рынка с перспективой выхода на доступные им с учетом транспортной инфраструктуры газовые рынки</p> <p>Возможность наращивания экспорта при увеличении потребности развивающейся экономики Турции</p>	<p>Риск изменения политической позиции руководства Турции в части санкций в отношении РФ.</p> <p>Отсутствие гарантий роста объемов экспорта при ухудшении политических отношений при высокой потребности в инвестициях.</p>

Проведенный SWOT анализ показывает отсутствие возможности диверсификации физических поставок российского газа ввиду отсутствия у Турции экспортных мощностей в азиатском направлении. На данном этапе возможна проработка вопросов организации данных поставок за счет операций свопирования объемов поставляемого Турции природного газа Азербайджаном и Ираном с целью выхода на развивающиеся рынки Пакистана, Индии.

Анализ макроэкономических показателей Турции показывает, что страна обладает развитой инфраструктурой внутренних газопроводов, терминалами по приему сжиженного природного газа, а также выходными экспортными мощностями. Это позволяет обеспечивать растущий спрос на природный газ за счет сбалансированного с учетом ценовой конъюнктуры политики закупки экспортных объемов трубопроводного газа и СПГ. При этом тенденции развития турецкой экономики показывают, что в ближайшие годы на фоне затихания эпидемии COVID, а также дальнейшего роста потребления в индустриальном секторе, а также секторе домашних хозяйств, страна будет нуждаться в дополнительных энергоресурсах.

Наличие в стране экспортных газопроводов, обеспечивающих прокачку газа в направлении стран восточной Европы, испытывающих потребность в энергоресурсах на фоне снижения (и приостановки) поставок российского газа, также является значимым фактором формирования дополнительной потребности рынка Турции в природном газе.

Так, озвученная Президентом РФ В.В. Путиным инициатива создания «турецкого газового хаба»<sup>13</sup> в перспективе позволит осуществлять продажу странам Европы микса из российско-азербайджано-иранского газа (а также газа, добытого в Турции). Данная идея, озвученная Президентом РФ в октябре 2022 года, уже в ноябре 2022 года получила развитие в ходе обсуждения перспективных проектов между главой ПАО «Газпром» А.Б. Миллером и Президентом Турции Эрдоганом. Жизнеспособность данной инициативы подкрепляется тем, что применение Европой санкций в отношении газа данного происхождения окажет негативное влияние на экспорт Азербайджана, молекулы чьего газа будут практически не идентифицируемы в экспортируемой смеси.

## **Выводы**

Анализ макроэкономических показателей Турции показывает, что страна обладает развитой инфраструктурой внутренних газопроводов, терминалами по приему сжиженного природного газа, а также выходными экспортными мощностями. Это позволяет удовлетворять растущий спрос на природный газ за счет сбалансированной политики закупок экспортных объемов трубопроводного газа и СПГ с учетом ценовой конъюнктуры. При этом тенденции развития

---

<sup>13</sup> bne IntelliNews Can Russia sneak gas into the EU via a Turkish gas hub? [Электронный ресурс] // bne IntelliNews. - 2022 г. - <https://www.intellinews.com/can-russia-sneak-gas-into-the-eu-via-a-turkish-gas-hub-264445/>.

турецкой экономики показывают, что в ближайшие годы на фоне затихания эпидемии COVID, а также дальнейшего роста потребления в индустриальном секторе, а также секторе домашних хозяйств, страна будет нуждаться в дополнительных энергоресурсах.

Наличие в стране экспортных газопроводов, обеспечивающих прокачку газа в направлении стран восточной Европы, испытывающих потребность в энергоресурсах на фоне снижения (и приостановки) поставок российского газа, также является значимым фактором формирования дополнительной потребности рынка Турции в природном газе.

При этом диверсификация поставок с учетом проведенного SWOT анализа видится целесообразной по следующим инициативам:

–Реализация газа европейским контрагентам с поставкой в пункты сдачи-приемки на территории ЕС транзитом через газовую инфраструктуру Турции.

–Реализация российского газа турецким компаниям с целью удовлетворения растущего спроса экономики Турции на газ.

–Формирование газового хаба на территории Турции с целью реализации российского газа местным и иностранным компаниям.

### **Заключение**

Чтобы количественно оценить текущее положение и перспективы развития российско-турецких отношений в сфере энергетики, нужно проанализировать состояние внутреннего энергетического рынка Турецкой Республики и основные направления ее политики в этой области.

Построение модели спроса и предложения для стран юго-восточной Европы поможет сформировать с учетом величины пропускной способности газопроводов Турции количественную оценку возможного увеличения поставок российского газа транзитом через Турцию в данном направлении.

Также видится целесообразным риск-ориентированное изучение аспектов возможной организации газового хаба на территории Турции с учетом сложившейся методологии оценки зрелости газовых хабов и актуальных характеристик энергетического рынка Турции.

### Список источников

1. **Sharples J.** Outlook for Gas Markets in 2023. Key signposts to look out for. Oxford: The Oxford Institute for Energy Studies, 2023. URL: <https://www.oxfordenergy.org/publications/quarterly-gas-review-issue-20/> (дата обращения 01.03.2024).
2. **Poulis P.** A whole new global energy system is emerging. // The Economist. The World Ahead, 2023. URL: <https://www.economist.com/the-world-ahead/2022/11/18/a-whole-new-global-energy-system-is-emerging> (дата обращения 01.03.2024).
3. **Dale S.** The Russia-Ukraine war is likely to have long-lasting effects on the global energy system. // BP Energy Outlook, 2023. URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/energy-outlook/bp-energy-outlook-2023.pdf?ysclid=lvavasjmsv943742272> (дата обращения 01.03.2024).
4. **A’Hearn B.** The Baltic gas market: a microcosm of Europe’s struggle to quit Russian gas. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Insight, 2022, № 123. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2022/09/Insight-123-The-Baltic-gas-market.pdf> (дата обращения 01.03.2024).
5. **Ермаков В.** «Catch 2022» for Russian gas: plenty of capacity amid disappearing market. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Comment, 2023. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2023/01/Catch-22-for-Russian-gas.pdf> (дата обращения 01.03.2024).
6. **Конопляник А.А.** Великий перелом в мировой энергетике // «Эксперт»: последние новости России сегодня. URL: <https://expert.ru/expert/2023/04/velikiy-perelom-v-mirovoy-energetike/> (дата обращения 01.02.2024).
7. **Yafimava K.** EU solidarity at a time of gas crisis: even with a will the way still looks difficult. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Paper, 2023, № 179. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2023/02/EU-solidarity-at-a-time-of-gas-crisis-NG179.pdf> (дата обращения 01.02.2024).
8. **Bowden J.** South East Europe gas markets –reconfiguring supply flows and replacing Russian gas. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Paper, 2023, № 177. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2022/12/South-East-Europe-gas-markets-NG-177.pdf> (дата обращения 01.02.2024).
9. **Ермаков В., Meidan М.** Russia and China Expand Their Gas Deal: Key Implications // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Comment, 2023.

URL: <https://www.oxfordenergy.org/publications/russia-and-china-expand-their-gas-deal-key-implications/> (дата обращения 01.03.2024).

10. **Лихачев В.** Россия и Турция: состояние и перспективы энергетического сотрудничества. // Российский совет по молодежным делам: Рабочая тетрадь, 2021, №61. URL: <https://russiancouncil.ru/papers/Russia-Turkey-Energy-WorkingPaper63.pdf> (дата обращения 01.03.2024).
11. **Robinson Т.** Russia's Plans for Natural Gas Hub in Turkey Facing Obstacles. // Natural Gas Intelligence, 2022. URL: <https://www.naturalgasintel.com/russias-plans-for-natural-gas-hub-in-turkey-facing-obstacles/> (дата обращения 01.03.2024).
12. **Kavak К.** Energy Outlook // TSKB, 2022. URL: <https://www.tskb.com.tr/uploads/file/energy-outlook-final.pdf> (дата обращения 01.03.2024).
13. **Heather P.** The evolution of European traded gas hubs. // The Oxford Institute for Energy Studies Paper, 2023, № 104. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2016/02/NG-104.pdf>
14. **Heather P.** European traded gas hubs: a decade of change. // The Oxford Institute for Energy Energy Insight, 2019, № 55. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/07/European-traded-gas-hubs-a-decade-of-change-Insight-55.pdf>
15. **Heather P.** European Traded Gas Hubs: German hubs about to merge. // The Oxford Institute for Energy Studies Paper, 2021, № 170. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2021/07/European-Traded-Gas-Hubs-NG-170.pdf>

### References

1. **Sharples J.** Outlook for Gas Markets in 2023. Key signposts to look out for. Oxford: The Oxford Institute for Energy Studies, 2023. URL: <https://www.oxfordenergy.org/publications/quarterly-gas-review-issue-20/> (дата обращения 01.03.2024).
2. **Poulis P.** A whole new global energy system is emerging. // The Economist. The World Ahead, 2023. URL: <https://www.economist.com/the-world-ahead/2022/11/18/a-whole-new-global-energy-system-is-emerging> (дата обращения 01.03.2024).
3. **Dale S.** The Russia-Ukraine war is likely to have long-lasting effects on the global energy system. // BP Energy Outlook, 2023. URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/energy-outlook/bp-energy-outlook-2023.pdf?ysclid=lvavasjmsv943742272> (дата обращения 01.03.2024).



4. **A'Hearn B.** The Baltic gas market: a microcosm of Europe's struggle to quit Russian gas. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Insight, 2022, № 123. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2022/09/Insight-123-The-Baltic-gas-market.pdf> (data obrashcheniya 01.03.2024).
5. **Ermakov V.** «Catch 2022» for Russian gas: plenty of capacity amid disappearing market. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Comment, 2023. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2023/01/Catch-22-for-Russian-gas.pdf> (data obrashcheniya 01.03.2024).
6. **Konoplianik A.A.** Velikiy perelom v mirovoy // »Expert»: poslednie Novosti Rossii segodnya. URL: <https://expert.ru/expert/2023/04/velikiy-perelom-v-mirovoy-energetike/> (data obrashcheniya 01.02.2024).
7. **Yafimava K.** EU solidarity at a time of gas crisis: even with a will the way still looks difficult. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Paper, 2023, № 179. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2023/02/EU-solidarity-at-a-time-of-gas-crisis-NG179.pdf> (data obrashcheniya 01.02.2024).
8. **Bowden J.** South East Europe gas markets –reconfiguring supply flows and replacing Russian gas. // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Paper, 2023, № 177. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2022/12/South-East-Europe-gas-markets-NG-177.pdf> (data obrashcheniya 01.02.2024).
9. **Ermakov V., Meidan M.** Russia and China Expand Their Gas Deal: Key Implications // The Oxford Institute for Energy Studies Energy Comment, 2023. URL: <https://www.oxfordenergy.org/publications/russia-and-china-expand-their-gas-deal-key-implications/> (data obrashcheniya 01.03.2024).
10. **Likhachev V.** Rossiya I Turtsiya: sostoyanie I perspektivy energeticheskogo sotrudnitchestva. // Rossiiskii sovet po molodezhnym: Rabotchaia tetrad, 2021, №61. URL: <https://russiancouncil.ru/papers/Russia-Turkey-Energy-WorkingPaper63.pdf> (data obrashcheniya 01.03.2024).
11. **Robinson T.** Russia's Plans for Natural Gas Hub in Turkey Facing Obstacles. //Natural Gas Intelligence, 2022. URL: <https://www.naturalgasintel.com/russias-plans-for-natural-gas-hub-in-turkey-facing-obstacles/> (data obrashcheniya 01.03.2024).
12. **Kavak K.** Energy Outlook // TSKB, 2022. URL: <https://www.tskb.com.tr/uploads/file/energy-outlook-final.pdf> (data obrashcheniya 01.03.2024).

13. **Heather P.** The evolution of European traded gas hubs. // The Oxford Institute for Energy Studies Paper, 2023, № 104. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2016/02/NG-104.pdf>
14. **Heather P.** European traded gas hubs: a decade of change. // The Oxford Institute for Energy Energy Insight, 2019, № 55. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/07/European-traded-gas-hubs-a-decade-of-change-Insight-55.pdf>
15. **Heather P.** European Traded Gas Hubs: German hubs about to merge. // The Oxford Institute for Energy Studies Paper, 2021, № 170. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2021/07/European-Traded-Gas-Hubs-NG-170.pdf>

УДК: 338.2

## **ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОБЪЕКТОВ КАПИТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА**

**Светлана Анатольевна БОГОЛЮБОВА<sup>1,2</sup>, д.э.н., профессор**

**Алексей Владимирович ОСИПЕНКО<sup>3</sup>, аспирант**

<sup>1</sup>Кафедра туризма и индустрии гостеприимства

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный  
банковский институт им. А. Собчака», Санкт-Петербург, Россия

<sup>2</sup>Кафедра экономики и управления в сфере услуг

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Адрес для корреспонденции: Боголюбова С.А., 191023, Россия, Санкт-Петербург, Невский  
пр., 60

<sup>3</sup>Кафедра управления социально-экономическими системами

ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления экономики»

Адрес для корреспонденции: Осипенко А.В., 190103, Россия, Санкт-Петербург  
Лермонтовский пр., 44

### **Аннотация**

Цифровая трансформация экономики относится к сложным и длительным процессам, меняющим существующие подходы к управлению бизнес-процессами объектов капитального строительства. Цель написания статьи – изучение влияния процессов трансформации экономики на управление процессами проектирования в строительстве. В статье приведены результаты сравнительного анализа стран по индексу цифровизации, отмечены тренды цифровизации в строительной индустрии, выполнен анализ существующих подходов к процессам управления цифровой трансформацией в строительстве. Авторами представлены результаты анализа источников литературы, которые позволили вскрыть происходящие изменения в сфере ответственности и появлении необходимости обладания новыми знаниями для специалистов, занятых на каждом этапе процесса проектирования объектов капитального строительства. Внимание уделено особой роли нормирования в процессе проектирования. Обобщается практический опыт применения технологий информационного моделирования в сфере проектирования. Выявлены и структурированы преимущества от применения цифровых технологий на различных этапах жизненного цикла объектов капитального строительства. Показано, что в современных условиях актуален переход от предписывающего к параметрическому нормированию, при этом нормированию должны подлежать не только время выполнения процесса по достижению результатов, но и время на развитие и совершенствование процесса цифровизации.

### **Ключевые слова**

цифровая трансформация, цифровые технологии, капитальное строительство, процессы проектирования, нормирование, управление

# THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION THE ECONOMY ON THE MANAGEMENT OF THE DESIGN PROCESSES OF CAPITAL CONSTRUCTION FACILITIES

Svetlana Anatolievna BOGOLYUBOVA<sup>1,2</sup>, Doctor of Economics, Professor  
Alexey Vladimirovich OSIPENKO<sup>3</sup>, postgraduate student

<sup>1</sup>Department of Tourism and Hospitality Industry

Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia.

<sup>2</sup>Department of Economics and Management in Services  
St. Petersburg State University of Economics

Address for correspondence: Bogolubova S.A., 191023, Russia, St. Petersburg, Nevsky pr. 60

<sup>3</sup>Department of Management of Socio-Economic Systems

St. Petersburg University of Management Technologies of Economics

Address for correspondence: A.V. Osipenko, 190103, Russia, St. Petersburg Lermontovsky pr., 44

## Abstract

The digital transformation of the economy refers to complex and lengthy processes that change existing approaches to managing business processes of capital construction facilities. The purpose of this article is to study the impact of economic transformation processes on the management of design processes in construction. The article presents the results of a comparative analysis of countries according to the digitalization index, highlights the trends of digitalization in the construction industry, and analyzes existing approaches to the management of digital transformation in construction. The authors present the results of an analysis of literature sources, which made it possible to reveal the ongoing changes in the field of responsibility and the need for new knowledge for specialists involved in each stage of the design process of capital construction facilities. Attention is paid to the special role of rationing in the design process. The practical experience of using information modeling technologies in the field of design is summarized. The advantages of using digital technologies at various stages of the life cycle of capital construction facilities are identified and structured. It is shown that in modern conditions, the transition from prescriptive to parametric normalization is relevant, while not only the execution time of the process to achieve results, but also the time for the development and improvement of the digitalization process should be subject to normalization.

## Keywords

digital transformation, digital technologies, construction, design processes, rationing, management

**Введение.** Цифровая трансформация становится неотъемлемым элементом современной реальности, изменяя облик практически всех сфер экономики [2, 10, 17, 20]. Все больше предприятий стараются перенести свои бизнес-процессы в цифровую среду. Происходит формирование онлайн рынка с

глобальной конкуренцией и высокой динамикой всех элементов. Рыночные изменения, вызванные распространением цифровых технологий, заставляют компании быстро адаптироваться к сложившейся ситуации в целях сохранения своей конкурентоспособности посредством электронных каналов продаж.

Отметим, что многие отрасли изменяются в соответствии с мировыми трендами, что наиболее заметно в финансовом секторе и промышленности, в то время как другие заметно отстают, что увеличивает экономические риски для государства.

Однако, несмотря на существенные различия между отраслями экономики и неравномерность внедрения цифровых технологий, тем не менее цифровизация оказывает сильное воздействие на все социально-экономические процессы.

Индекс цифровой готовности (NRI) и индекс цифровизации являются показателями, отражающими уровень вовлеченности государства в цифровую трансформацию. Среди стран, по которым проводился сравнительный анализ данных по индексу цифровизации, Россия занимает только 21 место из 27. Добывающая, обрабатывающая промышленности и транспорт демонстрируют разрыв более 50% [9].

Доля цифровой экономики в ВВП составляет 3,9% (для сравнения в Великобритании – 12,4%) [8]. По оценкам экспертов задержка России в использовании цифровых технологий составляет 5-10 лет, что во многом обусловлено санкциями, затрудняющими доступ к передовым технологиям.

Говоря о строительной индустрии в развитых странах, отмечается тренд на цифровое моделирование городов, использование дронов и робототехники на строительных площадках, цифровые данные и прогнозную аналитику, дополненную реальность и виртуализацию, беспроводной мониторинг, 3D сканирование и печать, включая аддитивное производство и применение BIM-технологий. BIM-технологии основаны на объединении множества данных о проектируемом объекте и его отдельных элементов: эксплуатационные характеристики, материальное исполнение, объем работ, продолжительность выполнения строительно-монтажных работ и сметная стоимость, в том числе существует возможность оценки ряда показателей воздействия на окружающую среду. Так, в 2017 году BIM-технологии применяли не более 5% российских инжиниринговых компаний, для сравнения сейчас уже каждая пятая строительно-инвестиционная компания использует BIM-проекты (для сравнения за рубежом – каждая вторая). Этому, безусловно, способствовали как развитие нормативно-правовой базы, в том числе федеральные проекты «Цифровые

технологии», «Цифровое государственное правление», «Цифровая инфраструктура» [18], рост спроса со стороны заказчиков, так и снижение стоимости внедрения технологии. Использование современных BIM-технологий позволяет повысить показатели эффективности управления процессом строительства, качества выполняемых работ, осуществлять контроль и мониторинг за ходом процессов, детально и точно проектировать объекты, снижая степень рисков и затраты на исправление ошибок. С 1 марта 2022 года применение BIM-технологий является обязательным на государственных объектах.<sup>14</sup>

Следует отметить, что в строительных компаниях цифровая трансформация сегодня связана прежде всего с разработкой различных сценариев использования технологий, а не с внедрением новых технологий. Поэтому возникает необходимость в создании гибкой (адаптивной) цифровой инфраструктуры, способной реализовать выбранный сценарий в минимальные сроки. Это, в свою очередь, требует создания особых субъектно-ориентированных и коллективных технологий.

Изменения, посредством цифровой трансформации, проявляются в виде новых вызовов, связанных с изменением процессов социально-экономического взаимодействия, природы рынков и структуры организаций, что встречает множество вопросов в обществе относительно будущих рабочих мест, необходимостью иного подхода к безопасности, конфиденциальности и вместе с тем справедливости [24].

Вместе с тем отсутствие четкого видения и стандартов внедрения цифровых технологий, невозможность или нежелание бизнеса вкладывать в дорогостоящие технологии, несовершенство традиционной схемы «проектирование-тендер-строительство» [18], согласно которой за каждый этап отвечают различные компании (проектные, строительные, субподрядчики) сдерживает цифровизацию строительной отрасли. Анализ существующих подходов к процессам управления цифровой трансформацией в строительстве выявил отсутствие однозначного единства мнений по этому вопросу. [1, 2, 13, 16]. Этим и обусловлена актуальность написания статьи.

**Цель и задачи исследования.** Основная цель исследования – исследовать влияние цифровой трансформации на управление процессом проектирования

---

<sup>14</sup> Постановление Правительства РФ от 05.03.2021 №331 «Об установлении случая, при котором застройщиком, техническим заказчиком, лицом, обеспечивающим или осуществляющим подготовку обоснования инвестиций и (или) лицом, ответственным за эксплуатацию объекта капитального строительства, обеспечиваются формирование и ведение информационной модели объекта капитального строительства»

объектов капитального строительства. Поставленная цель поставила перед исследователями следующие задачи:

- исследовать сущность понятия «цифровая трансформация»;
- выявить преимущества цифровизации на этапе проектирования объектов строительства;
- сформулировать проблемы цифровизации на этапе проектирования объектов строительства и предложить направления их решения.

### **Материалы, методы и объекты исследования.**

В процессе написания статьи были задействованы методы поиска, систематизации и отбора информации, анализа источников литературы на основе принципов научности, достоверности, комплексности, системности, объективности.

Опираясь на труды российских и зарубежных ученых и практиков по вопросам цифровой трансформации экономики [4, 5] установлено, что в настоящее время не существует по-прежнему единого понимания, что такое «цифровая трансформация». Мы будем придерживаться понятия, сформулированного авторами ИСИЭЗ НИУ ВШЭ: «цифровая трансформация – это качественные изменения в бизнес-процессах или способах осуществления экономической деятельности (бизнес-моделях) в результате внедрения цифровых технологий, приводящие к значительным социально-экономическим эффектам»<sup>15</sup>.

Цифровая трансформация в компании охватывает различные области, включая ERP (автоматизированные системы управления предприятием), договорную документацию, планирование и проектирование. Цели трансформации могут быть различные – повышение эффективности работы компании, максимально быстрое извлечение прибыли, эффективность коммуникаций, повышение конкурентоспособности<sup>16</sup>.

Основополагающий вклад в развитие отечественной цифровой экономики внесли известные советские ученые А.И. Китов и В.М. Глушков. Ими были разработаны первые отраслевые автоматизированные системы управления (ОАСУ), сформулированы задачи экономического управления, методы управления и оптимизации в динамических системах. В.М. Глушков формализовал 10 ключевых принципов создания АСУ, включая их описание [6].

В 40-е – 60-е годы прошлого столетия были сделаны различные разработки

---

<sup>15</sup> Цифровая трансформация. URL: <https://issek.hse.ru/news/469298762.html> (дата обращения 17.04.2024)

<sup>16</sup> Цифровая трансформация проектирования: на пути к мульти D. [https://dzen.ru/a/W6jR\\_nO5SACqf3Nb+](https://dzen.ru/a/W6jR_nO5SACqf3Nb+) (дата обращения 21.03.2024)

в области компьютерного обеспечения, позволившие преобразовывать математические вычисления в графические процессы, а впоследствии проектировать детали и инструменты. В 1959 году Росс ввел термин «автоматизированное проектирование (САПР)». Изобретение 3D CAD/CAM принадлежит французам П.Безье и П. де Кастельжау<sup>17</sup>. Безье разработал UNISARF. Впоследствии И.Сазерлендом и Д.Эвансом был создан графический пользовательский интерфейс SKETCHPAD, незаменимая функция современного САПР. И, если первые САПР были разработаны для автомобильной промышленности, то, по мере доступности компьютеров, они стали охватывать и новые области, в том числе электронных приборов и строительного проектирования.

Развитие получили системы автоматизации проектирования технологических процессов (САПР) и программирования деталей на станках с ЧПУ<sup>18 19</sup>.

Таким образом, в ходе совершенствования языков программирования и соответственно программного обеспечения, появилась возможность наполнить каждый геометрический элемент трехмерной визуализации проектируемого объекта не геометрической (технической) информацией [26]. Данное усовершенствование значительно расширило возможности программных средств, что проявилось в виде предоставления новых услуг по проектированию, в частности – создание информационной модели для строительства и эксплуатации. Это позволило зафиксировать определенные преимущества BIM на протяжении жизненного цикла ОКС (объектов капитального строительства) [27].

Сфера проектирования объектов капитального строительства не является исключением с точки зрения цифровой трансформации. Проектирование ОКС оказывает существенное влияние на темпы развития экономики: строительство новых предприятий, центров оказания услуг, объектов инфраструктуры, другое. Качество и продолжительность проектирования отражается в виде показателей экономической эффективности и сроков окупаемости капитальных вложений. Следующим шагом в развитии САПР является исключение человеческого фактора ошибки из процесса проектирования и применение искусственного интеллекта.

---

<sup>17</sup> История программного обеспечения САПР. - URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/History\\_of\\_CAD\\_software](https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_CAD_software) (дата обращения 19.04.2024)

<sup>18</sup> История САПР. - URL: <https://engineer-center.ru/sapr-history> (дата обращения 19.04.2024)

<sup>19</sup> Система автоматизированного проектирования. - URL: <https://bigenc.ru/c/sistema-avtomatizirovannogo-proektirovaniia-82d30a> (дата обращения 19.04.2024)



## Результаты исследования и обсуждения

В трудах авторов Зильберовой И.Ю., Новоселовой И.Ю., Маилян В.Д., Петрова К.С., Швец А.Е. [3], Чубарова К.В., Тальникова Д.М. [19], Шеина С.Г. [22, 23], Новоселовой И.В., Чернявского И.А. [14] указывается, что в настоящее время цифровая трансформация в сфере проектирования строительных объектов осуществляется посредством технологий информационного моделирования (BIM) [12, 22].

На рисунке 1 обобщенно отображена фиксация преимуществ от применения BIM по этапам жизненного цикла ОКС.

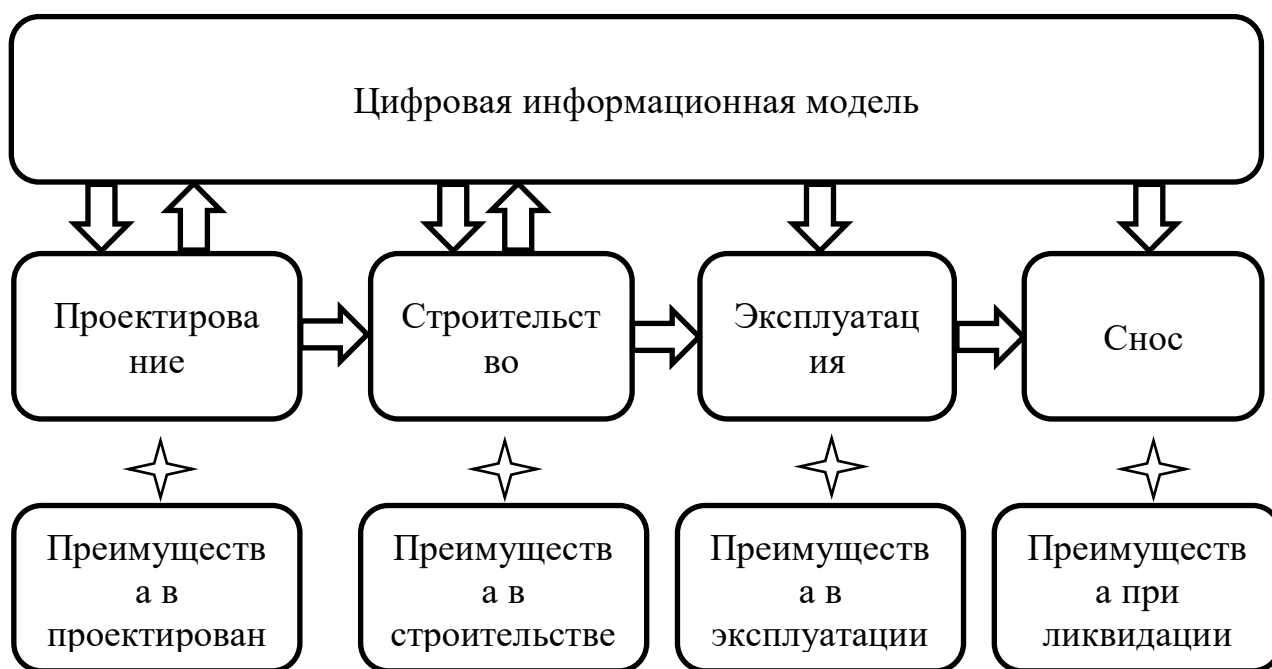


Рисунок 1 – Фиксация преимуществ от применения BIM на этапах жизненного цикла ОКС (составлено на основании данных [28,29,30])

Примечание: - информационные потоки; - возникновение (проявление) преимуществ.

Необходимо пояснить на примерах фиксацию преимуществ: проектные организации получают преимущества в виде сокращения времени проектирования, строительные подрядчики получают документацию с минимальным количеством ошибок и общую спецификацию материалов, заказчик получает преимущества в виде сокращения сроков строительства для ввода объекта в эксплуатацию, эксплуатирующие организации получают исполнительную документацию в цифровом виде, и так далее. Указанные

преимущества повышают конкурентоспособность каждого участника процесса реализации проекта за счет сокращения продолжительности отдельного этапа жизненного цикла ОКС. Причиной такого сокращения является полноценная и постоянная доступность информации о проекте в цифровом виде.

Сегодня такие ключевые участники рынка отечественного программного обеспечения как ГК «СиСофт», ООО «РЕНГА СОФТВЭА», ООО «АЙБИМ» и другие предлагают решения по оптимизации процессов проектирования за счет обеспечения взаимосвязи последовательных процессов посредством цифровых платформ и центров поддержки принятия решений. Предлагаемые разработки получили широкое распространение среди средних и крупных проектных и инжиниринговых организаций группы компаний таких как ПАО «СИБУР», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Газпром», др. Сейчас практическая ценность от применения дорогостоящего внедрения BIM-технологий заключается в повышении качества проектирования и сокращения времени на выполнение однотипных и часто повторяющихся работ. Кроме того, появляется возможность получения информации о проекте в режиме реального времени.

Важно сказать, что результаты процессов цифровой трансформации проектных организаций в виде преимуществ проявляются в других юридических формах организаций-участников реализации проекта. Данный факт доказывает утверждение исследователей о наличии определенного временного лага для фиксации возникающих преимуществ от цифровой трансформации существующих бизнес-процессов [25]. Результаты цифровой трансформации проявляются исключительно в стратегической перспективе и позволяют решить ряд существенных проблем<sup>20</sup> :

- неоднородность цифровизации процессов и, как следствие, невозможность построения сквозных процессов от заказчика к проектировщику, и далее к генподрядчику, субподрядчикам и службе строительного контроля;
- устранить «лоскутную цифровизацию» и обеспечить автоматизацию строительных процессов, позволяя таким образом отойти от ручной состыковки документов и данных (сметы, график производства работ, оплата, исполнительная документация, строительный контроль);
- отказаться от бумажной волокиты.

Проектирование ОКС представляет собой процесс создания технической документации, в соответствии с которой осуществляются строительство,

---

<sup>20</sup>Цифровизация строительства: основные сложности, опыт внедрение. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1713686901&tld=ru&lang=ru&name=rukovodstvo-po-vnedreniyu-tsifrovizatsii-v-stroitelstve.pdf> (дата обращения 19.04.2024)

реконструкция и капитальный ремонт зданий и сооружений. Управление проектированием – это выстраивание системы взаимосвязанных процессов и информационных потоков в единую блок-схему.

В упрощенном виде последовательность информационных потоков в ходе процессов проектирования представлена на рисунке 2.



*Рисунок 2 – Взаимосвязь информационных потоков в процессе проектирования (упрощенная схема)*

Из рисунка 2 видно, что каждый процесс требует наличия исходных данных, которые преобразуются в проектные решения, и на выходе в виде результата одновременно являются исходными данными для последующего процесса проектирования.

Внедрение BIM-технологий изменяет в том числе сферу ответственности. До внедрения BIM-технологий каждый процесс проектирования принадлежал к конкретной дисциплине (архитектура, конструкции, инженерные системы, др.), соответственно сфера ответственности ограничивалась передачей результата деятельности в виде исходных данных последующим участникам в соответствии с принятой системой (рисунок 2). После внедрения BIM-технологий определенная часть процессов исключается посредством частичной автоматизации или за счет обеспечения доступности данных о проекте в режиме реального времени. Соответственно сфера ответственности изменяется и появляется необходимость обладания новыми знаниями для специалистов, занятых на каждом этапе процесса проектирования.

Вместе с тем отметим, что BIM-технологии нельзя использовать для финансовой и управленческой аналитики, так как отсутствует связь между информационной моделью и реальными строительными процессами, модель перестает обновляться, отсутствует связь со сметной документацией.

Следовательно, бизнес-процессы в строительстве должны быть прозрачными.

Так, смета после государственной экспертизы от проектировщика к заказчику должна загружаться быстро в один клик в формате XML с помощью цифровой платформы (например, ЦУС – облачной цифровой платформой

управления строительством<sup>21</sup>). Важную работу в этом направлении ведет Минстрой России, который работает над созданием единой системы управления строительными объектами капитального строительства (ИСУП ОКС), которая позволит оцифровать до 80% документов, что усилит контроль за расходованием средств на проектирование и строительство капитальных объектов<sup>22</sup>.

Платформенное решение дает возможность ввести всех участников в единый цифровой контур. А для того, чтобы общие сквозные процессы начали работать, необходимо создать среду общих данных, внедрить электронный документооборот, сделать доступной сметную документацию, обеспечить ее версионность, возможность внесения изменений заказчиком и проектировщиком, внедрить электронные графики производства работ (ГПР), внедрить электронные графики потребностей, цифровые процессы в службе снабжения, перевести в цифровой вид электронный строительный контроль, внедрить BIM-технологии на стадии СМР.

Отдельно следует остановиться на нормативном регулировании. Система нормирования и ее применение помогает минимизировать риски и повысить качество и эффективность строительных проектов. В строительстве используют следующие методы нормирования:

- предписывающий, устанавливающий четкие требования к объектам и процессам строительства (например, требование использования конкретного типа арматуры);
- параметрический, устанавливающий параметры, но не предписывающий конкретного способа достижения этих параметров (например, устанавливает требования к прочности конструкции, но при этом предполагает выбор материалов и технологий);
- целевой, который заключается в установлении цели и параметров достижения цели (например, обеспечение комфортности помещения путем достижения конкретных параметров температуры, влажности, степени освещенности, уровня шума без предписания необходимости использования конкретных материалов и технологий<sup>23</sup>).

И если предписывающий метод в основном актуален для развивающихся стран, то наиболее эффективным для развитых стран является современный

---

<sup>21</sup> Руководство по внедрению цифровизации в строительство URL: <https://ip.tsus.ru/> (дата обращения 19.04.2024)

<sup>22</sup> Цифровизация строительной отрасли. URL: <https://ria.ru/20220812/minstroy-1807198851.html?ysclid=lv9s9u1wk186199238> (дата обращения 19.04.2024)

<sup>23</sup> Перспективы перехода строительной отрасли на нормы, основанные на параметрическом подходе. URL: <https://smeta-na.ru/tehnologii/perspektivy-perehoda-stroitelnoj-otrasli-na-normy-osnovannye-na-parametricheskom-metode-normirovaniya/> (дата обращения 20.04.2024)

параметрический метод. Использование параметрического метода имеет как преимущества, так и трудности. Среди преимуществ отметим гибкость к требованиям заказчика и адаптивность к конкретным условиям и факторам, снижение затрат на проектирование и строительство, развитие новых технологий и методов, повышение качества строительства, энергоэффективность, экологическая безопасность.

Быстрые изменения технологий и переход к оцифровыванию бизнес-процессов делают невозможным разработку стабильных нормативных документов, а, следовательно, неэффективным использование предписывающего метода нормирования. В современных условиях необходим переход на параметрическое нормирование, предъявляющее требования к строгой системе нормативной документации, поскольку неотъемлемым инструментом в процессе нормирования становится информационное моделирование.

Такая ситуация требует формирования новых компетенций и навыков технического нормирования. Инженеры-проектировщики должны знать не только международные и национальные стандарты и требования, но и обладать умением сочетать знания с передовыми методами и технологиями.

Новые знания и навыки, как и сферы ответственности возникают на стыке разных предметных областей. Так, для автоматической разработки сметной документации требуются дополнительные данные, которые должны быть учтены в атрибутах элементов информационной модели ОКС, внесение которых требует участия других дисциплинарных специалистов на предшествующих данному процессу стадиях. Для ряда специалистов, непосредственно применяющих программные средства информационного моделирования, требуются в том числе навыки и понимание принципов программирования, включая влияние заложенных алгоритмов на результаты работы смежных специалистов. Следовательно, появляется необходимость в подготовке специализированных кадров. На современном этапе цифровой трансформации инженеры-проектировщики должны обладать навыками системного понимания степени влияния принятых решений на результаты последовательных и смежных процессов проектирования, а также умениями выстраивать новые алгоритмы и логические цепочки передачи и обработки информации.

Вслед за необходимостью в подготовке специализированных кадров требуется изменение организационной структуры проектных организаций: изменение сферы ответственности выражается в том числе в виде изменения организационной структуры.

## **Выводы**

В настоящее время в соответствии с национальной целью «цифровой трансформации» в строительстве проводят активную цифровизацию всех процессов. Одним из основных направлений является повсеместное применение технологий информационного моделирования. Важным фактором инициации этого процесса является принятие Правительством РФ ряда документов, в которых обозначена цифровая трансформация строительной отрасли: повышение цифровой зрелости отрасли, цифровая трансформация бизнес-процессов, углубление степени внедрения информационных технологий. Однако внедрение BIM-технологий сопряжено с рядом трудностей, таких как:

- Не готовность инвесторов, застройщиков и других контрагентов к взаимодействию в информационной среде. Процессы автоматизации, с одной стороны, сокращают время на выполнение однотипных и повторяющихся операций, с другой стороны, переход на взаимодействие участников посредством цифровой среды требует более глубокого понимания алгоритмов работы программных средств с целью анализа достоверности полученных результатов и принятия решения для его корректировки [11]. Следовательно, нормированию в проектировании подлежит не только время получения результата по завершению определенного процесса, но и время на развитие и усовершенствование процессов цифровизации.
- Ускоряющиеся темпы автоматизации бизнес-процессов в строительстве требуют от специалистов, работающих в отрасли, все большей квалификации и компетенций в области BIM.
- Несогласованность системы государственного регулирования в области стандартизации, разрозненность существующих информационных систем, требований различных регламентов по реализации проектов с применением информационных технологий, что затрудняет внедрение цифровых технологий и делает невозможным переход к параметрическому нормированию.
- Многообразие форм собственности и количества участников, а следовательно, и множественность вариантов для конкретных проектов возможностей использования BIM и информационных моделей, определяемых заказчиками. Это порождает, в свою очередь, диссонанс в коммуникациях между участниками строительных проектов.

Полагаем, что для качественного перехода от традиционного проектирования к информационному моделированию необходимо провести

реорганизацию процесса проектирования; создать принципиально новую проектную группу из специалистов, обладающих новыми компетенциями и навыками из разных предметных областей; оценить реальные затраты и риски на этом этапе; разработать нормативно-правовую базу и стандарты в области BIM, содержащие готовые модели и типовые решения, подходящие для российских условий; разработать детальные регламенты, что в итоге позволит сформировать систему отношений между всеми участниками процесса проектирования объектов капитального строительства.

Таким образом, понимание необходимости изменений в управлении процессами проектирования посредством влияния цифровой трансформации в экономике является важным конкурентноспособным преимуществом проектных организаций, которое проявляется в повышении качества строительных проектов.

#### Список литературы

1. **Азиева Р.Х.** Методические подходы к оценке эффективности цифровой трансформации современных предприятий // Прогрессивная экономика. 2023. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-effektivnosti-tsifrovoy-transformatsii-sovremennyh-predpriyatiy> (дата обращения 06.04.2024)
2. **Боголюбова С.А., Боголюбов В.С.** Цифровая трансформация туристского бизнеса // Сборник материалов XXII межд. научн. практ. конф. «Смирновские чтения-2023». Ч.2. - СПб.: МБИ им. А.Собчака, 2023. - С.138-142
3. **Зильберова И.Ю., Новоселова И.В., Маилян В.Д., Петров К.С., Швец А.Е.** Перспективы применения BIM-технологий на всех стадиях жизненного цикла инвестиционно-строительного проекта // Современные тенденции в строительстве, градостроительстве и планировке территорий. 2023. №2 (1). С.44-53.
4. **Катрин Е.В.** «Цифровизация»: научные подходы к определению термина // Вестник ЗабГУ. 2022. №5. С.49-54.
5. **Кирилкин М.С., Полити В.В.** Влияние цифровизации экономики на эффективность взаимодействия участников строительного объекта // Друкеровский вестник. 2023. №6. URL: <https://drucker.npi-tu.ru/ru/archive/2023/vypusk-6-2023/innovatsionnyye-metody-razvitiya-predpriyatiy-i-otrasley/impact-of-economy-digitalization-on-the-efficiency?ysclid=lv9b9gph3i268574724> (дата обращения 19.04.2024)
6. **Китова О.В., Китов В.А.** Они были первыми – основополагающий вклад в отечественную цифровую экономику А.И.Китова и В.М.Глушкова // Цифровая экономика. №1(5). 2019. – URL:<http://digital->

- economy.ru/images/easyblog\_articles/474/DE-2019-01-01.pdf (дата обращения 19.04.2024)
7. **Кожевникова М.А., Маркова Н.И., Маврина И.Н.** Цифровизация процессов реализации инвестиционно-строительных объектов // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. №1. С.211-230.
  8. **Кожина В.О.** Место России в процессе цифровой трансформации мировой экономики // Цифровая трансформация как новая реальность развития России // Материалы межвуз. научн.-практ. конф. (Москва, МИЭП, 10 декабря 2021 года) - М.: МИЭП, 2021. С.13
  9. **Косевич А.В.** Тенденции развития экономики в условиях цифровизации: российский и мировой опыт // Цифровая трансформация как новая реальность развития России: материалы межвузовской научно-практической конференции (Москва, Международный институт экономики и права, 10 декабря 2021 г.). – М.: МИЭП, 2021. С.7-13
  10. **Кудбиев Ш.** Методологические аспекты цифровой трансформации // International scientific review. 2020. №LXVII. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-aspekty-tsifrovoy-transformatsii> (дата обращения 19.04.2024)
  11. **Кудрявцева Т.Ю.** Основные понятия цифровизации // Вестник Академии знаний. 2021. №3(44). С. 149-151.
  12. **Любименко Д.А., Вайсман Е.Д.** Методический подход к оценке эффективности цифровых инвестиционных проектов // Экономика. Информатика. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiiy-podhod-k-otsenke-effektivnosti-tsifrovyyh-investitsionnyh-proektov> (дата обращения 06.04.2024)
  13. **Моисеев А.Е., Мурашова Н.А.** Оценка эффективности цифровой трансформации секторов экономики // Инновации и инвестиции. 2023. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-tsifrovoy-transformatsii-sektorov-ekonomiki> (дата обращения 08.04.2024)
  14. **Новоселова И.В., Чернявский И.А.** Применение BIM-технологий на всех стадиях жизненного цикла строительного проекта // Современные тенденции в строительстве, градостроительстве и планировке территорий. 2022. №1 (3). С.5-16.
  15. Современный рынок услуг: проблемы и перспективы / под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.А. Карповой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – С.51-54.
  16. **Степанов А.А., Савина М.В., Степанов И.А.** Эффективность цифровой трансформации: сущность, содержание, критерии оценки // Экономические системы. 2022. №1. URL:



- <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-tsifrovoy-transformatsii-suschnost-soderzhanie-kriterii-otsenki> (дата обращения 19.04.2024)
17. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. / Г. И. Абдрахманова и др. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — 239.
  18. **Чернявский И.А., Ларин Н.С.** Цифровизация процессов на всех этапах жизненного цикла объекта капитального строительства // Инженерный вестник Дона. №4 (100). 2023. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protseessov-na-vseh-etapah-zhiznennogo-tsikla-obekta-kapitalnogo-stroitelstva> (дата обращения: 21.04.2024).
  19. **Чубарова К.В., Тальников Д.М.** Использование BIM-технологий при эксплуатации зданий и сооружений // Международная научно-практическая конференция «Строительство и архитектура – 2021». Ростов н / Д. - 2021. С. 89-90.
  20. **Шамшович В.Ф.** Совместная деятельность ассоциации образовательных организаций в области электронного обучения // Мир науки. Педагогика и психология. 2016. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovместnaya-deyatelnost-assotsiatsii-obrazovatelnyh-organizatsiy-v-oblasti-elektronno-go-obucheniya> (дата обращения 09.04.2024)
  21. **Шамшович В.Ф., Фаткуллин Н.Ю., Сахарова Л.А., Глушкова Л.М.** Цифровая трансформация образования // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2020. №1 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-obrazovaniya> (дата обращения 05.04.2024)
  22. **Шейна С.Г., Чубарова К.В., Савин М.А.** Использование BIM-технологий в управлении строительным объектом // Международная научно-практическая конференция «Строительство и архитектура – 2022». Ростов н / Д. 2021. С. 127-129.
  23. **Шейна С.Г., Шуйков С.Л.** Нормативное регулирование и опыт внедрения BIM на различных этапах жизненного цикла объекта строительства в России // Современные тенденции в строительстве, градостроительстве и планировке территорий. 2022. №2 (1). С.4-11.
  24. **Этри Э., Карбланк Э., Гиртен Д., Лешер М., Пилат Д., Вайкофф Э., Кейхин Б.** Векторы цифровой трансформации // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vektory-tsifrovoy-transformatsii> (дата обращения 17.03.2024)

25. **Kineber A.F., Massoud M., Hamed M., Alhammadi Ya. and M. K. S. Al-Mhdawi.** Impact of Overcoming BIM Implementation Barriers on Sustainable Building Project Success: A PLS-SEM Approach // *Buildings*, 13(1), 2023. URL: <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/1/178> (дата обращения 02.04.2024)
26. **Schultz A., Martin U., Diego E., Souza de Souza V., Kapogiannis G., Ruddock L.** The Economics of BIM and Added Value of BIM to the Construction Sector and Society // *Academia.edu* – URL: [https://www.academia.edu/10127269/The\\_Economics\\_of\\_BIM\\_and\\_added\\_value\\_of\\_BIM\\_to\\_Construction\\_Sector\\_and\\_Society](https://www.academia.edu/10127269/The_Economics_of_BIM_and_added_value_of_BIM_to_Construction_Sector_and_Society) (дата обращения 11.04.2024)
27. **Aranda J.A. Martin-Dorta N, Naya F., Conesa-Pastor J., Contero M.** Sustainability and Interoperability: An Economic Study on BIM Implementation by a Small Civil Engineering Firm. *Sustainability* // MDPI, Volume 12(22), pages 1-16, November 2020. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/22/9581>
28. **Toan N., Tam N., Diep T., Anh Ph.** Adoption of building information modeling in the construction project life cycle: benefits for stakeholders // *Architecture and Engineering*, Volume 7, Issue 1, 2022 URL: [https://www.researchgate.net/publication/359649766\\_adoption\\_of\\_building\\_information\\_modeling\\_in\\_the\\_construction\\_project\\_life\\_cycle\\_benefits\\_for\\_stakeholders](https://www.researchgate.net/publication/359649766_adoption_of_building_information_modeling_in_the_construction_project_life_cycle_benefits_for_stakeholders) (дата обращения 11.04.2024).
29. **Oladiran O.J., Simeon D.R., Anyira S.O.** Building Information Modelling (BIM): Drivers, barriers and socio- economic benefits // *Covenant Journal of Research in the Built Environment*, Volume 10(2), 2022 pages 13-23 URL: <https://journals.covenantuniversity.edu.ng/index.php/cjrbe/article/view/3199> (дата обращения 19.04.2024).
30. **Li P., Zheng Sh., Si H., Xu K.** Critical Challenges for BIM Adoption in Small and Medium-Sized Enterprises: Evidence from China // *Hindawi, Advances in Civil Engineering*, Volume 2019, Article ID 9482350, URL: <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/9482350/> (дата обращения 02.04.2024).

### Reference

1. **Aziyeva R.КН.** Metodicheskiye podkhody k otsenke effektivnosti tsifrovoy transformatsii sovremennykh predpriyatiy // *Progressivnaya ekonomika*. 2023. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-effektivnosti-tsifrovoy-transformatsii-sovremennyh-predpriyatiy> (data obrashcheniya 06.04.2024).
2. **Bogolyubova S.A., Bogolyubov V.S.** Tsifrovaya transformatsiya turistskogo biznesa // *Sbornik materialov XXII mezhd. nauchn. prakt. konf.*

- «Smirnovskiy chteniya-2023». CH.2. - SPb.: MBI im. A. Sobchaka, 2023. - S.138-142.
3. **Zil'berova I.YU., Novoselova I.V., Mailyan V.D., Petrov K.S., Shvets A.Ye.** Perspektivy primeneniya BIM-tehnologiy na vsekh stadiyakh zhiznennogo tsikla investitsionno-stroitel'nogo proyekta // *Sovremennyye tendentsii v stroitel'stve, gradostroitel'stve i planirovke territoriy.* 2023. №2 (1). S.44-53.
  4. **Katrin Ye.V.** «Tsifrovizatsiya»: nauchnyye podkhody k opredeleniyu termina // *Vestnik ZabGU.* 2022. №5. S.49-54.
  5. **Kirilkin M.S., Politi V.V.** Vliyaniye tsifrovizatsii ekonomiki na effektivnost' vzaimodeystviya uchastnikov stroitel'nogo ob»yektov // *Drukerovskiy vestnik.* 2023. №6. URL: <https://drucker.npi-tu.ru/ru/archive/2023/vypusk-6-2023/innovatsionnyye-metody-razvitiya-predpriyatiy-i-otrasley/impact-of-economy-digitalization-on-the-efficiency?ysclid=lv9b9gph3i268574724> (data obrashcheniya 19.04.2024).
  6. **Kitova O.V., Kitov V.A.** Oni byli pervymi – osnovopolagayushchiy vklad v otechestvennyuyu tsifrovuyu ekonomiku A.I. Kitova i V.M.Glushkova // *Tsifrovaya ekonomika.* №1(5). 2019. – URL: [http://digital-economy.ru/images/easyblog\\_articles/474/DE-2019-01-01.pdf](http://digital-economy.ru/images/easyblog_articles/474/DE-2019-01-01.pdf) (data obrashcheniya 19.04.2024).
  7. **Kozhevnikova M.A., Markova N.I., Mavrina I.N.** Tsifrovizatsiya protsessov realizatsii investitsionno-stroitel'nykh ob»yektov // *Nauchnyye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii.* 2022. №1. S.211-230.
  8. **Kozhina V.O.** Mesto Rossii v protsesse tsifrovoy transformatsii mirovoy ekonomiki // *Tsifrovaya transformatsiya kak novaya real'nost' razvitiya Rossii // Materialy mezhvuz. nauchn. - prakt. konf. (Moskva, MIEP, 10 dekabrya 2021 goda) - M.: MIEP, 2021. S.13.*
  9. **Kosevich A.V.** Tendentsii razvitiya ekonomiki v usloviyakh tsifrovizatsii: rossiyskiy i mirovoy opyt // *Tsifrovaya transformatsiya kak novaya real'nost' razvitiya Rossii: materialy mezhvuzovskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Moskva, Mezhdunarodnyy institut ekonomiki i prava, 10 dekabrya 2021 g.). – M.: MIEP, 2021. S.7-13.*
  10. **Kudbiyev SH.** Metodologicheskiye aspekty tsifrovoy transformatsii // *International scientific review.* 2020. №LXVII. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-aspekty-tsifrovoy-transformatsii> (data obrashcheniya 19.04.2024).
  11. **Kudryavtseva T.YU.** Osnovnyye ponyatiya tsifrovizatsii // *Vestnik Akademii znaniy.* 2021. №3(44). S. 149-151.
  12. **Lyubimenko D.A., Vaysman Ye.D.** Metodicheskiy podkhod k otsenke effektivnosti tsifrovyykh investitsionnykh projektov // *Ekonomika.*

- Informatika. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-otsenke-effektivnosti-tsifrovyyh-investitsionnyh-proektov> (data obrashcheniya 06.04.2024).
13. **Moiseyev A.Ye., Murashova N.A.** Otsenka effektivnosti tsifrovoy transformatsii sektorov ekonomiki // Innovatsii i investitsii. 2023. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-tsifrovoy-transformatsii-sektorov-ekonomiki> (data obrashcheniya 08.04.2024).
14. **Novoselova I.V., Chernyavskiy I.A.** Primeneniye BIM-tehnologiy na vsekh stadiyakh zhiznennogo tsikla stroitel'nogo proyekta // Sovremennyye tendentsii v stroitel'stve, gradostroitel'stve i planirovke territoriy. 2022. №1 (3). S.5-16.
15. Sovremennyy rynek uslug: problemy i perspektivy / pod red. d-ra ekon. nauk, prof. G.A. Karpovoy. – SPb.: Izd-vo SPbGEU, 2023. – S.51-54.
16. **Stepanov A.A., Savina M.V., Stepanov I.A.** Effektivnost' tsifrovoy transformatsii: sushchnost', sodержaniye, kriterii otsenki // Ekonomicheskkiye sistemy. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-tsifrovoy-transformatsii-suschnost-soderzhanie-kriterii-otsenki> (data obrashcheniya 19.04.2024).
17. Tsifrovaya transformatsiya otrasley: startovyye usloviya i priority: dokl. k XXII Apr. mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva, Moskva, 13–30 apr. 2021 g. / G. I. Abdrakhmanova i dr.— M.: Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2021. — 239.
18. **Chernyavskiy I.A., Larin N.S.** Tsifrovizatsiya protsessov na vsekh etapakh zhiznennogo tsikla ob»yekta kapital'nogo stroitel'stva // Inzhenernyy vestnik Dona. №4 (100). 2023. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protsessov-na-vseh-etapakh-zhiznennogo-tsikla-obekta-kapitalnogo-stroitelstva> (data obrashcheniya: 21.04.2024).
19. **Chubarova K.V., Tal'nikov D.M.** Ispol'zovaniye BIM-tehnologiy pri ekspluatatsii zdaniy i sooruzheniy // Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Stroitel'stvo i arkhitektura – 2021». Rostov n / D. - 2021. S. 89-90.
20. **Shamshovich V.F.** Sovmestnaya deyatelnost' assotsiatsii obrazovatel'nykh organizatsiy v oblasti elektronnoy obucheniya // Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya. 2016. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovmestnaya-deyatelnost-assotsiatsii-obrazovatelnykh-organizatsiy-v-oblasti-elektronnoy-obucheniya> (data obrashcheniya 09.04.2024).

21. **Shamshovich V.F., Fatkullin N.YU., Sakharova L.A., Glushkova L.M.** Tsifrovaya transformatsiya obrazovaniya // Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovaniye, ekonomika. Seriya: Ekonomika. 2020. №1 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-obrazovaniya> (data obrashcheniya 05.04.2024).
22. **Sheina S.G., Chubarova K.V., Savin M.A.** Ispol'zovaniye BIM-tehnologiy v upravlenii stroitel'nykh ob'yektom // Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Stroitel'stvo i arkhitektura – 2022». Rostov n / D. 2021. S. 127-129.
23. **Sheina S.G., Shuykov S.L.** Normativnoye regulirovaniye i opyt vnedreniya BIM na razlichnykh etapakh zhiznennogo tsikla ob'yekta stroitel'stva v Rossii // Sovremennyye tendentsii v stroitel'stve, gradostroitel'stve i planirovke territoriy. 2022. №2 (1). S.4-11.
24. **Etri E., Karblank E., Girten D., Leshner M., Pilat D., Vaykoff E., Keykhin B.** Vektory tsifrovoy transformatsii // Vestnik mezhdunarodnykh organizatsiy: obrazovaniye, nauka, novaya ekonomika. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vektory-tsifrovoy-transformatsii> (data obrashcheniya 17.03.2024).
25. **Kineber A.F., Massoud M., Hamed M., Alhammadi Ya. and M. K. S. Al-Mhdawi.** Impact of Overcoming BIM Implementation Barriers on Sustainable Building Project Success: A PLS-SEM Approach // Buildings, 13(1), 2023. URL: <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/1/178> (дата обращения 02.04.2024)
26. **Schultz A., Martin U., Diego E., Souza de Souza V., Kapogiannis G., Ruddock L.** The Economics of BIM and Added Value of BIM to the Construction Sector and Society // Academia.edu – URL: [https://www.academia.edu/10127269/The\\_Economics\\_of\\_BIM\\_and\\_added\\_value\\_of\\_BIM\\_to\\_Construction\\_Sector\\_and\\_Society](https://www.academia.edu/10127269/The_Economics_of_BIM_and_added_value_of_BIM_to_Construction_Sector_and_Society) (дата обращения 11.04.2024)
27. **Aranda J.A. Martin-Dorta N, Naya F., Conesa-Pastor J., Contero M.** Sustainability and Interoperability: An Economic Study on BIM Implementation by a Small Civil Engineering Firm. Sustainability // MDPI, Volume 12(22), pages 1-16, November 2020. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/22/9581>
28. **Toan N., Tam N., Diep T., Anh Ph.** Adoption of building information modeling in the construction project life cycle: benefits for stakeholders // Architecture and Engineering, Volume 7, Issue 1, 2022 URL: [https://www.researchgate.net/publication/359649766\\_adoption\\_of\\_building\\_information\\_modeling\\_in\\_the\\_construction\\_project\\_life\\_cycle\\_benefits\\_for\\_stakeholders](https://www.researchgate.net/publication/359649766_adoption_of_building_information_modeling_in_the_construction_project_life_cycle_benefits_for_stakeholders) (дата обращения 11.04.2024).

29. **Oladiran O.J., Simeon D.R., Anyira S.O.** Building Information Modelling (BIM): Drivers, barriers and socio- economic benefits // Covenant Journal of Research in the Built Environment, Volume 10(2), 2022 pages 13-23 URL: <https://journals.covenantuniversity.edu.ng/index.php/cjrbe/article/view/3199> (дата обращения 19.04.2024).
30. **Li P., Zheng Sh., Si H., Xu K.** Critical Challenges for BIM Adoption in Small and Medium-Sized Enterprises: Evidence from China // Hindawi, Advances in Civil Engineering, Volume 2019, Article ID 9482350, URL: <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/9482350/> (дата обращения 02.04.2024).

# КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ ПРОСВЕТИТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

**Никита Александрович ВОРОБЬЕВ<sup>1</sup>**

**Ольга Владимировна КУЧИНА<sup>2</sup>, к.э.н., доцент**

<sup>1</sup>Проектно-инвестиционная компания ООО «Северная перспектива», финансовый директор, Санкт-Петербург, Российская Федерация

<sup>2</sup>Факультет экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС при Президенте РФ  
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Адрес для корреспонденции: 191119, ул. Днепропетровская, 8, Санкт-Петербург,  
Российская Федерация

## **Аннотация**

Целью исследования является анализ существующей нормативно-правовой базы, регламентирующей образовательную и просветительскую деятельность, и оценки возможностей реализации просветительской деятельности в муниципальных бюджетных учреждениях культуры Ленинградской области на коммерческой основе. В работе использованы комплексные социологические методы исследования, в том числе персонифицированные интервью и интернет-опросы, а также контент-анализ. В результате авторами сформулирован ряд экономически целесообразных проектных предложений по коммерциализации просветительской деятельности и предложен проект «Детская школа предпринимательства», реализуемый на базе муниципального бюджетного учреждения Гатчинский Дом культуры с последующим масштабированием в аналогичные учреждения культуры Ленинградской области. Основной вывод по результатам проведенного исследования связан с утверждением перспективности направления коммерциализации просветительской деятельности и возможностях его реализации на базе муниципальных бюджетных организаций, что принесет им дополнительные средства для развития основных бесплатных видов деятельности, с одной стороны, и сформирует благоприятную среду для просветительского предпринимательства в малых городах и населенных пунктах Ленинградской области, с другой.

## **Ключевые слова**

просветительская деятельность, Ленинградская область, проект, коммерциализация, муниципальные бюджетные учреждения, культура, благоприятная среда, экономическая целесообразность, целевая аудитория

## COMMERCIALIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITIES ON THE EXAMPLE OF THE LENINGRAD REGION

**Nikita Aleksandrovich VOROBYEV<sup>1</sup>**

**Olga Vladimirovna KUCHINA<sup>2</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor**

<sup>1</sup>Project and Investment Company «Severnaia Perspektiva», Financial Director, St.  
Petersburg, Russian Federation

<sup>2</sup>Faculty of Economics and Finance of the Russian Presidential Academy of National  
Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russian Federation

Address for correspondence: 191119, Russia, St. Petersburg, Dnepropetrovskaya str., 8

### **Abstract**

The purpose of the study is to analyze the existing legal framework regulating educational and outreach activities and to assess the possibilities of implementing educational activities in municipal budgetary cultural institutions of the Leningrad region on a commercial basis. The work uses complex sociological research methods, including personalized interviews and Internet surveys, as well as content analysis. As a result, the authors formulated a number of economically feasible project proposals for the commercialization of educational activities and proposed the project «Children's School of Entrepreneurship», implemented on the basis of the municipal budgetary institution Gatchinsky House of Culture with subsequent scaling up to similar cultural institutions of the Leningrad region. The main conclusion based on the results of the study is related to the approval of the promising direction of commercialization of educational activities and the possibility of its implementation on the basis of municipal budgetary organizations, which will bring them additional funds for the development of basic free activities, on the one hand, and form a favorable environment for educational entrepreneurship in small towns and settlements of the Leningrad region, on the other hand.

### **Keywords**

educational activities, Leningrad region, project, commercialization, municipal budgetary institutions, culture, favorable environment, economic feasibility, target audience

### **Введение**

Вопросы обучения, развития и просветительства актуальны для общества любого социально-экономического периода. В России на протяжении последних десятилетий создавалась нормативно-правовая база, которая регулировала деятельность государственных либо частных образовательных организаций, работающих по аккредитованным образовательным программам и имеющих соответствующую лицензию. В 2021 были внесены изменения в Федеральный



закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон №273-ФЗ) в рамках которых появились такие понятия как «просветительская деятельность» и «просветительская организация»<sup>24</sup>. Данные понятия заполнили пробелы в законодательстве и позволили выстроить некую систему требований, предъявляемых к обучению вне рамок государственных образовательных программ [1].

На сегодняшний день органы государственной власти Российской Федерации активно взаимодействуют с «предпринимательством с образовательной составляющей»<sup>25</sup>. Данное направление взаимодействия во многом обеспечено фактором активного развития сферы онлайн-образования в последние годы. Согласно исследованиям Высшей школы экономики в период с 2016 по 2021 год доля онлайн-образования на рынке образования выросла с 20,7 до 53,3 миллиардов рублей<sup>26</sup>. По тому же исследованию можно наблюдать и значительный рост рынка образования в целом за аналогичный период с 1,8 до 2 триллионов рублей. Активное развитие рынка образовательных услуг в указанный период обусловлено рядом причин [2], таких как, повышение необходимости дополнительного обучения выпускников высших учебных заведений; старение населения и, как следствие, потребность в переобучении старшего поколения в соответствии с меняющимися требованиями рынка труда; развитие IT-технологий, создающее потребность в новых специалистах и трансформирующее рынок образования; растущий спрос на качественные образовательные услуги в целом и др.

Бурный рост сферы образовательных услуг имеет как положительные, так и отрицательные моменты. Безусловно, рост конкуренции между образовательными учреждениями обуславливает рост качества образовательных услуг.

Однако, быстро растущий рынок демонстрирует определенную долю непрофессиональных, некачественных образовательных и около образовательных услуг, что в современном обществе получило устойчивый термин «инфоцыганство». Курсы «инфоцыган» множились в последние десять

---

<sup>24</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023)

<sup>25</sup> Там же

<sup>26</sup> Исследование российского рынка онлайн-образования и образовательных технологий: Высшая Школа Экономики, 2017–2021

лет, а за время пандемии число желающих обучать и обучаться на различного рода онлайн платформах росло по экспоненте [3]. Выявление и своевременное регулирование деятельности таких организаций и лиц позволит очистить образовательный рынок от низкокачественной продукции и услуг, но может быть осложнено высокой плотностью образовательных субъектов на рынке.

### **Анализ нормативно-правовой базы и понятия просветительской деятельности**

Сфера образования в последние годы привлекает все больше предпринимателей, стремящихся создать не только прибыльный, но и социально значимый бизнес [4]. При этом предпринимательство в сфере образования остается весьма сложным для реализации, требуя обширных познаний не только в сфере бизнеса, но и понимания специфики ведения именно образовательной деятельности. Сегодня вопрос качественной и эффективной коммерциализации образовательной, в том числе, просветительской, деятельности весьма актуален.

Государство делает активные шаги на пути регулирования образовательных услуг [5]. В Законе №273-ФЗ образовательная деятельность определяется, как деятельность по реализации образовательных программ - комплекса основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана<sup>27</sup>. Стоит также отметить, что этот Федеральный закон устанавливает ряд основополагающих понятий для сферы образования, таких как, уровень образования, образовательный стандарт, образовательная программа, образовательная организация и др.

Необходимость разработки поправок в Закон № 273-ФЗ обусловлена отсутствием в действующем российском законодательстве положений, определяющих правовые основы просветительской деятельности, порядок ее осуществления, требования к участникам. А такой правовой пробел законодатель считает предпосылкой для бесконтрольной реализации антироссийскими силами в школьной и студенческой среде под видом просветительской деятельности широкого круга пропагандистских мероприятий, в том числе направленных на дискредитацию проводимой в России государственной политики, пересмотр истории, подрыв

---

<sup>27</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023)

конституционного строя. Ожидается, что реализация поправок позволит не только противодействовать распространению противоправной информации и антироссийской пропаганде в школьной и студенческой среде, но и полноценно реализовывать в рамках правового поля возможности образовательных организаций по распространению среди различных слоев населения достижений отечественной науки и культуры, исторического наследия, иных социально значимых сведений. Это, в свою очередь, будет способствовать созданию дополнительных условий для развития культуры человека, социализации личности, мотивации ее на формирование активной гражданской позиции<sup>28</sup>.

Основой нововведений стало внесение в Закон № 273-ФЗ такого понятия, как «просветительская деятельность». Важной особенностью рассматриваемого вида деятельности является то, что в его рамках распространение знаний происходит вне рамок образовательных программ [6]. Таким образом, просветительская деятельность получила новые аспекты правового регулирования в 2021 году. Так, Федеральным законом от 05.04.2021 № 85-ФЗ (далее – Закон № 85-ФЗ) в Закон № 273-ФЗ были внесены изменения, в частности была введена статья 12.2 определившая общие требования к организации просветительской деятельности<sup>29</sup>.

Законодательство определяет просветительскую деятельность как деятельность по распространению знаний, опыта, как возможность сформировать умения, навыки, ценностные установки, компетенции в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов, осуществляемую вне рамок образовательных программ<sup>30</sup>.

Важно уточнить, что к данному виду деятельности предъявляется ряд определенных требований. Среди них выделяются указанные ниже.

– Просветительская деятельность не может осуществляться с такими негативными целями, как разжигание вражды (религиозной, национальной, расовой и так далее). Также не может декларироваться превосходство одной

---

<sup>28</sup> Поправки о просветительской деятельности: экспертные разногласия и нерешенные вопросы. – Текст: электронный. - URL: <https://www.garant.ru/news/1457445/> (дата обращения 05.05.2023)

<sup>29</sup> Федеральный закон от 05.04.2021 N 85-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»

<sup>30</sup> Там же

группы людей над другими, в частности, посредством донесения до слушателей достоверной информации.

– Просветительскую деятельность имеют право осуществлять органы государственной власти и местного самоуправления. Также данным правом обладают как юридические лица, так и индивидуальные предприниматели, физические лица.

В Толковом словаре живого великорусского языка «просветить, просвещать» толкуется как «возможность даровать свет умственный, научный и нравственный, поучать истинам и добру; образовать ум и сердце. Просвещаемый субъект, на которого распространяется эта деятельность, отмечен как лицо просвещенное, имеющее современное образование; книжный, читающий, с понятиями об истине, доблести и долге» [7]. В рамках данного определения можно заметить, что сам «просветитель» фактически не упоминается, перечисляются лишь его многочисленные функции.

Необходимо упомянуть работы некоторых ученых в юридической сфере, так как на сегодняшний день Закон № 85-ФЗ до сих пор активно изучается именно с данной точки зрения. В изысканиях на данную тему можно встретить похожее определение: «совокупность информационно-образовательных мероприятий по пропаганде и целенаправленному распространению научных знаний и социально значимых сведений, формирующих общую культуру человека, основы его мировоззрения и комплекс интеллектуальных способностей к компетентному действию» [8].

Согласно представлению Т.А. Герасимовой «просветительской деятельностью» может называться «единая целостная система формирования в обществе восприятия ценностных основ новых знаний, процесс формирования и привития человеку моральных ценностей, образующих неразрывную связь с общим воспитанием для дальнейшего развития и самостоятельное стремление человека удовлетворить свои потребности и интересы в какой-либо сфере» [9].

Оба определения подчеркивают ряд важных характеристик, присущих рассматриваемому виду деятельности: системность (элементы деятельности взаимосвязаны), мировоззренческая ориентация передаваемой информации, учитываются не только государственные, но и личные интересы людей.

Под действие Закона №85-ФЗ попадают как физические, так и юридические лица, осуществляющие просветительскую деятельность.

Правительству Российской Федерации было делегировано право определения порядка, условий и формы осуществления просветительской деятельности. В связи с этим уже в 2021 году было принято Постановление Правительства РФ от 01.07.2022 № 1195 «Об утверждении Правил осуществления просветительской деятельности» (далее – Постановление), в рамках которого был сформирован ряд правил<sup>31</sup>. Например, в Постановлении указано, что просветительская деятельность может осуществляться практически в любом формате: лекция, презентация, мастер-класс, дискуссии и т. д. Также стоит отметить, что для данного вида деятельности также разрешено использование сети «Интернет». С точки зрения предпринимателей и экспертов Закон №85-ФЗ и Постановление были восприняты неоднозначно. Часть экспертов склонялось к тому, что нововведения позволят очистить онлайн и офлайн среду от производителей некачественного образовательного контента<sup>32</sup>. Другие эксперты и руководители крупного образовательного бизнеса опасались усложнения работы на образовательном рынке в целом<sup>33</sup>.

Таким образом, принятие Закона №85-ФЗ перевело всю легальную образовательную деятельность, осуществляемую вне рамок образовательных программ, в контекст понятия «просветительская деятельность». Данное нововведение позволяет государству более тщательно контролировать качество распространяемой через разнообразные каналы информации в рамках просветительской деятельности. Указанный аспект крайне актуален в условиях большого количества информационных угроз в современном мире [10]. В ближайшей перспективе это нововведение может сказаться на образовательном бизнесе, которому необходимо будет следовать новым правилам. По данной причине далее нами будет рассмотрена коммерциализация просветительской деятельности с учетом новых правовых реалий.

---

<sup>31</sup> Постановление Правительства РФ от 01.07.2022 № 1195 «Об утверждении Правил осуществления просветительской деятельности»

<sup>32</sup> Поправки о просветительской деятельности: экспертные разногласия и нерешенные вопросы. – Текст: электронный. - URL: <https://www.garant.ru/news/1457445/> (дата обращения 05.05.2023).

<sup>33</sup> «Проще не будет точно»: чего ждет бизнес от закона о просветительской деятельности. – Текст: электронный. - URL: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/423585-proshche-ne-budet-tochno-chego-zhdet-biznes-ot-zakona-o-prosvetitel'skoy> (дата обращения: 27.05.2024).

## Материалы и методы

Предмет данного исследования определен авторами как процесс коммерциализации просветительской деятельности на базе муниципального бюджетного учреждения.

В качестве объекта исследования нами выбраны муниципальные бюджетные учреждения Ленинградской области – дома культуры, как наиболее отвечающие целям и задачам просветительства и имеющие хорошую материально-техническую базу. География исследования охватывает такие города, как Тихвин, Кингисепп, Кириши, Тосно, Всеволожск, Волхов, Сосновый Бор, Сланцы, Кировск, а основной базой для апробации полученных результатов выбран Дом культуры города Гатчина. Данное учреждение было выбрано в силу того, что его материально-технические ресурсы, особенности организационно-правовой формы, а также опыт и профессионализм руководства и сотрудников по проведенным оценкам позволяют реализовать полноценный коммерческий проект в сфере просветительской деятельности.

Оценка готовности руководства подобных организаций к реализации новых коммерческих проектов осуществлена при помощи 10 персонифицированных интервью представителей руководящего состава учреждений культуры Ленинградской области, что позволило выявить и проранжировать основные управленческие проблемы в организациях (таблица 1).

*Таблица 1 – Управленческие проблемы исследуемых организаций*

№	Проблема	Ранг
1	Отсутствие управленческой и/или проектной подготовки, соответствующей занимаемой должности	3
2	Ограниченное количество сотрудников, необходимость выполнения большого объема разноплановой работы	10
3	Сложность привлечения и удержания молодых специалистов	7
4	Сложная организационная структура, аналогичная крупным концернам	4
5	Изменившиеся потребители ждут новых проектов и программ	1
6	Сложность продвижения продукции (продажи билетов)	9
7	Наличие большого числа творческих коллективов, сложность управления, диспетчирования, мотивации	5
8	Сложность работы с творческими людьми	6

9	Недостаточность финансирования, слабое развитие хозяйственной деятельности	2
10	Низкая готовность к изменениям среди сотрудников	8

*Составлено авторами на основе собственных исследований*

Остановимся на двух основных проблемах, указанных в таблице 2 под номерами 5 и 9. Выявлена объективная необходимость реализации новых проектов и программ, отвечающих на изменившиеся потребности потребителей услуг, обусловленная приростом молодых семей с детьми в Ленинградской области<sup>34</sup>, а также изменением собственно структуры потребностей населения [11].

Проблема недостаточности финансирования и невысокий уровень хозяйственно-расчетной деятельности является достаточно традиционной для подобных организаций, тем не менее, она, в свою очередь, обуславливает возможность и необходимость внедрения изменений и в эту сферу. Отметим, что определенную часть финансирования представляют собой доходы от реализации платных услуг организации, составляющие, однако, не более 10–20% от всего объема финансирования.

Положительная репутация организации является также крайне важным фактором успешной реализации просветительских проектов, так как качество проектов указанного типа подвергается усиленному вниманию со стороны потенциальных клиентов [12].

Для оценки уровня репутации и имиджа конкретно Гатчинского дома культуры было проведено анкетирование клиентов организации. На сегодняшний день в Гатчинском муниципальном районе проживает 261522 человека по данным Петростата<sup>35</sup>. При этом за 2023 год мероприятия Гатчинского Дома культуры посетили около 227 тысяч человек. Регистрация на мероприятия и покупка билетов осуществляются через официальный сайт организации. При этом посетители оставляют адреса своей электронной почты для получения электронных билетов и подписки на информационную рассылку. На основе указанной выше информации репрезентативная выборка представляется при объеме опроса в 160 человек. Для достижения данного показателя на адреса электронной почты 600 посетителей Гатчинского ДК были

<sup>34</sup> В Ленобласти количество многодетных семей выросло на 30% с 2020 года. – Текст: электронный. - URL: <https://tass.ru/obschestvo/19709503> (дата обращения: 12.06.2023).

<sup>35</sup> Петростат. Демографические показатели Гатчины. – Текст: электронный. – URL: <https://78.rosstat.gov.ru/folder/29437> (дата обращения: 11.06.2024).

разослана анализируемая ниже анкет. Для обеспечения репрезентативности выборки для опроса были выбраны клиенты, посетившие более 3 мероприятий Гатчинского ГДК в 2023 году. Суммарно было получено 183 ответа, 20 из которых были исключены из результатов опроса ввиду ошибок при заполнении. Опрос проводился при помощи одной из дискретных шкал – шкалы Стейпла в диапазоне от трех («очень хорошо») до минус трех («очень плохо») [13]. На основании проведенного анкетирования, авторами была составлена таблица со средними показателями по каждому пункту оценки имиджа организации (таблица 2).

*Таблица 2 – Результаты опроса клиентов Гатчинского ДК*

№	Вопрос	Среднее значение (округленное до десятых)	Минимальная оценка
1	Качество обслуживания	2,8	-2
2	Удобство расположения	2,5	1
3	Удобные часы работы	2,1	-1
4	Качество мероприятий и проектов	2,6	1
5	Качество ведения социальных сетей	2,8	-1

*Составлено авторами на основе собственных исследований*

На основании результатов проведенного анкетирования можно отметить высокий уровень удовлетворенности клиентов услугами Гатчинского Дома культуры. Особо выделяется показатель качества обслуживания, средняя оценка которого приближена к максимально возможному позитивному результату, что говорит о значительном уровне лояльности посетителей. Таким образом, организация обладает необходимыми для реализации коммерческих просветительских проектов характеристиками: положительным имиджем и хорошей устойчивой репутацией.

Заключительным условием, которое будет рассмотрено как необходимое для реализации просветительских проектов, станет наличие существования на рынке потребности в реализуемом проекте. С целью получения информации о потенциальном спросе был проведен опрос жителей города Гатчины. В качестве респондентов были выбраны домохозяйства (семьи), имеющие одного и более несовершеннолетнего ребенка в возрасте от 6 до 17 лет.



Данный выбор был обусловлен гипотетическим предположением о высокой потребности реализации просветительских проектов для детей школьного возраста ввиду необходимости интеллектуального, духовно-нравственного, творческого и физического развития нового поколения [14, 15].

Особая важность семьи на уровне просветительской деятельности в России подчеркивается на уровне высших должностных лиц страны. 22 ноября 2023 года Президент РФ Владимир Путин подписал Указ, согласно которому 2024 год объявлен Годом семьи в целях популяризации государственной политики в сфере защиты семьи, сохранения традиционных семейных ценностей<sup>36</sup>. Также необходимо упомянуть о низкой насыщенности рынка города Гатчины качественными коммерческими просветительскими проектами для детей.

Опрос домохозяйств проводился в электронном формате. Ссылка на анкету распространялась через группы социальной сети «ВКонтакте», целевой аудиторией которой являются семьи, проживающие на территории города Гатчины. В частности, были задействованы такие группы, как «Гатчинские мамочки», «Гатчинский городской Дом культуры», «Подслушано Гатчина» с суммарным количеством подписчиков более 112 тысяч человек. В итоге было получено 87 ответов. В результате отбора и проверки качества заполнения анкет было удалено 7 некачественных ответов. Суммарно на территории Гатчины проживает около 5 420 семей, имеющих детей в возрасте от 6 до 17 лет<sup>37</sup>. Таким образом размер выборки в 80 человек представляется репрезентативным.

По результатам опроса было определено, что в среднем на одно домохозяйство приходится два ребенка. Выяснилось, что 70% респондентов отметили потребность в новых просветительских проектах. При этом лишь 27% опрошенных на момент опроса пользуются услугами организаций, предоставляющих коммерческие просветительские услуги для детей. Из этого можно сделать вывод о том, что спрос на данный вид услуг существует, но он не реализован в городе Гатчине. Это подтверждает тот факт, что 35% респондентов выразили готовность участвовать в коммерческих просветительских проектах. Важно подчеркнуть: 65% опрошенных подтвердили высокий уровень доверия к Гатчинскому ДК и реализуемым им проектам. Данная информация подтверждает

---

<sup>36</sup> Указ Президента Российской Федерации от 22.11.2023 № 875 «О проведении в Российской Федерации года семьи»

<sup>37</sup> BDEX аналитика – Население Гатчины. – Текст: электронный. - URL: <https://bdex.ru/naselenie/leningradskaya-oblast/gatchina/> (дата обращения: 12.06.2023).

утверждение о хорошей устойчивой репутации организации и готовности работать в качестве площадки для реализации коммерческих просветительских проектов.

Необходимо упомянуть и об интересующих родителей тематиках просветительской деятельности, осуществляемой на платной основе, во многом данные результаты обосновывают выбор проектной идеи. По частоте выбора упомянем пять самых предпочтительных вариантов:

- финансовая грамотность;
- краеведение;
- направления, связанные с IT;
- обучение первичным предпринимательских навыкам;
- скорочтение и ментальная арифметика.

Также респондентам был задан следующий вопрос: «Сколько вы готовы тратить на дополнительное образование детей ежемесячно?». 5% опрошенных отметили, что не пользуются подобными услугами, 25% указали, что пользуются услугами бесплатных государственных учреждений. В диапазоне от 1 500 рублей до 3 500 рублей готовы ежемесячно тратить 45% респондентов. До 6 500 рублей на дополнительное образование детей от 6 до 17 лет готовы тратить 20% ответивших. Оставшиеся 5% респондентов подтвердили готовность тратить более 6 500 рублей в месяц на данный вид услуг. Данная информация доказывает, что большинство родителей готовы пользоваться платными услугами по дополнительному образованию детей.

Представляется, что результаты проведенных исследований обуславливают возможность реализации коммерческой просветительской деятельности на базе организации. Организация обладает необходимым кадровым потенциалом и материально-техническим оснащением. Также опрос руководства организации показал его готовность к внедрению в работу новых проектов. Опрос потенциальных клиентов Гатчинского ДК, в свою очередь, указывает на наличие потребности в новых просветительских проектах.

В качестве просветительского проекта предлагается проект «Детская школа предпринимательства», который будет реализован на базе МБУ «Гатчинский дом культуры». Проектная идея состоит в том, чтобы предлагать детям и подросткам от 6 до 17 лет курсы и тренинги, развивающие предпринимательское мышление и формирующие у них надпрофессиональные

компетенции, так называемые «soft-skills», по следующим направлениям: финансовая грамотность, тайм-менеджмент, ораторское мастерство, лидерство, работа в команде, деловой этикет, основы маркетинга и продаж, самопрезентация, работа с бизнес-идеями, проектное управление, краеведение, история города.

Предполагается также, что участники в рамках курса будут создавать собственные проекты в социальной, творческой или бизнес-сферах, что позволит на практике апробировать все полученные знания и навыки, формируя практический опыт проектной деятельности [16].

Все просветительские мероприятия будут разделены на ступени в зависимости от возраста участников:

- дети от 6 до 7 лет - первая ступень;
- дети от 8 до 9 лет - вторая ступень;
- дети от 10 до 12 лет - третья ступень;
- подростки от 13 до 15 лет - четвертая ступень;
- подростки от 15 до 17 лет - пятая ступень.

Ступени позволят, с одной стороны, посещать мероприятия в своей возрастной группе, улучшая качество обучения за счет совместного усвоения знаний, с другой, создадут непрерывный вектор развития для детей и подростков городе Гатчина [17].

В последнем видится уникальная возможность реализации внешкольной (имеется в виду традиционная средняя школа) воспитательной работы с молодежью.

Важно подчеркнуть сформированность методического сопровождения проекта. Для каждой возрастной ступени предусмотрена определенная программа, уточнены формы проведения занятий с использованием интерактивных методов, предусмотрены контрольные мероприятия с применением игровых практик. Также авторами разработана проектная документация, в частности паспорт проекта, матрица проектных рисков, план коммуникаций и план-график реализации, а также прогноз прибылей и убытков. Был применен сценарный метод прогнозирования, показавший во всех вариантах объем чистой прибыли от 934 500 рублей до 3 283 500 рублей за время реализации проекта, составляющее 9 месяцев. При этом во всех

рассматриваемых сценариях рентабельность продаж составляет более 50%, что доказывает экономическую эффективность проекта.

Механизм реализации данного проекта основывается на следующих его характерных признаках: проект инициирует взаимодействие с муниципальными бюджетными учреждениями культуры, предусматривает онлайн режим при подготовке и офлайн при непосредственном обучении. Управление процессами проекта – обучение персонала, бухгалтерский и управленческий учет, коммуникация с клиентами возможны в дистанционном формате, при использовании современных цифровых проектных сервисов. Проект имеет социальное значение, создавая дополнительные рабочие места и потенциально включаясь в повестку молодежного предпринимательства, а также решает главную задачу текущего периода – формирование личности с широким набором надпрофессиональных компетенций и высоким уровнем гражданской идентичности, чему способствует его территориальное расположение в Гатчине – городе воинской славы. Отметим, что в рамках такой просветительской деятельности, как прямое обучение в формате офлайн подразумевается непосредственное взаимодействие студентов между собой и преподавателем, что в перспективе может сделать проект агентом как первичной (формирование взглядов и ценностей благодаря новому кругу знакомых), так и вторичной (усвоение социальных норм в рамках участия в предлагаемых педагогами упражнениях) социализации обучающихся.

### **Заключение**

По результатам проведенного исследования была разработана проектная документация и методическое обеспечение проекта «Детская школа предпринимательства», а также предложен механизм реализации данного просветительского проекта.

Предлагаемый проект в полном объеме был представлен в рамках стратегической сессии руководству Гатчинского Дома культуры и получил положительную оценку и поддержку в его реализации. В настоящее время проект обсуждается с представителями учреждений культуры Ленинградской области. Представляется возможным реализация результатов исследования и проектной разработки на территории Ленинградской области с последующим масштабированием в регионы Российской Федерации. Универсальность и

гибкость предлагаемого проекта обеспечивает возможность его реализации на базе большинства учреждений культуры России.

В дальнейшем планируется формирование мобильной проектной команды для реализации созданной разработки на местах, что будет включать, в том числе, создание программного обеспечения для управления типовой «Детской школой предпринимательства» и разработку тренинговых программ для обучения будущих руководителей и преподавателей проектов.

Отдельно необходимо отметить, что в процессе реализации предлагаемого проекта с большой долей вероятности может быть достигнут определенный социальный эффект. Организация рассматриваемого проекта позволит еще в школьном возрасте повысить уровень такого показателя, как финансовая грамотность, обеспечивая в перспективе, устойчивое финансовое положение учеников уже во взрослом возрасте [18]. Также «Детская школа предпринимательства» предусматривает формирование первичных предпринимательских навыков, популяризируя молодежное предпринимательство как род деятельности [19]. Еще одним безусловным преимуществом станет создание новых рабочих мест для молодых педагогов.

В заключение отметим, что все вышеизложенное обуславливает вывод о перспективности направления коммерциализации просветительской деятельности на базе муниципальных бюджетных организаций, что создаст положительный прецедент и в перспективе позволит сформировать благоприятную среду для просветительского предпринимательства в малых городах и населенных пунктах Ленинградской области и создать положительный социальный эффект в области молодежной политики.

#### **Список источников**

1. **Андреева Л.А., Трухина И.Н.** К вопросу о правовой просветительской деятельности // Актуальные проблемы юриспруденции: сборник статей по материалам L международной научно-практической конференции, Новосибирск, 20 сентября 2021 года. Том 9 (49). – Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская академическая книга», 2021. – С. 32–41.

2. **Винник А.Е., Прядко С.Н.** Анализ показателей рынка и перспективы развития онлайн-образования в сегменте массовых открытых онлайн-курсов // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2023. №2. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-pokazateley-rynka-i-perspektivy-razvitiya-](https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-pokazateley-rynka-i-perspektivy-razvitiya)

onlayn-obrazovaniya-v-segmente-massovyh-otkrytyh-onlayn-kursov (дата обращения: 10.03.2024).

3. **Каминская Т. Л., Петровская В.** Феномен «инфоцыганство» в современных медиа // Вопросы журналистики. 2022. № 11. С. 71–84. doi: 10.17223/26188422/11/4

4. **Федорин Н.М.** Истоки социального предпринимательства и современные концепции // Социально-гуманитарные знания. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoki-sotsialnogo-predprinimatelstva-i-sovremennye-kontseptsii> (дата обращения: 05.12.2023).

5. **Гусева В.Е., Фокина Е.Н.** Современные трансформации рынка образовательных услуг в России // Известия вузов. Социология. Экономика. Политика. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-transformatsii-rynka-obrazovatelnyh-uslug-v-rossii> (дата обращения: 02.12.2023).

6. **Смагина Т.А.** Некоторые аспекты организации просветительской деятельности: от теории к практике // Вестник Прикамского социального института. 2023. №1 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-aspekty-organizatsii-prosvetitel'skoy-deyatelnosti-ot-teorii-k-praktike> (дата обращения: 10.02.2024).

7. **Даль В.И.** Толковый словарь живого великорусского языка. М.: Прогресс, Универс, 1994. Т. 3: П–Р.

8. **Сухова Н.И.** Концепция правового просвещения в деятельности по нейтрализации противодействия осуществлению закона: необходимость формирования и реализации // Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2022. № 2 (145). С. 60–69.

9. **Герасимова Т.А.** Правовые аспекты осуществления просветительской деятельности // Регулирование публичной власти в условиях современных реалий: сб. науч. тр. по материалам междунар. науч.-практ. круглого стола памяти д-ра юрид. наук, проф., заслуженного деятеля науки РФ Николая Михайловича Кони (Саратов, 7 окт. 2022 г.). Саратов: Изд-во Саратов. гос. юрид. акад., 2022. С. 138–142.

10. **Шигалугова М.Х., Кодзоков Б.В.** Угрозы безопасности России. информационный терроризм // Право и управление. 2023. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-bezopasnosti-rossii-informatsionnyu-terrorizm> (дата обращения: 07.06.2024).

11. **Медведева Е.И., Крошили С.В., Авачева Т.Г.** Трансформация парадигмы потребления в современном Российском обществе // Наука. Культура. Общество. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-paradigmy-potrebleniya-v-sovremennom-rossiyskom-obschestve> (дата обращения: 14.03.2024).

12. **Marjeta Ramovš and Borut Milfelner** (2023). The Importance of Educational Service Quality for Customer Satisfaction and Organizational Reputation. *Naše Gospodarstvo*, 69(2), pp.29–40. doi: <https://doi.org/10.2478/ngoe-2023-0009>.

13. **Кравченко А.И.** Методология и методы социологических исследований: учебник для вузов / А. И. Кравченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 659 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18257-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534626> (дата обращения: 11.01.2024).

14. **Maya, S.** (2021). Implication of enterprise and entrepreneurship education on primary school. *ICCD*, 3(1), pp.316–320. doi: <https://doi.org/10.33068/iccd.vol3.iss1.369>.

15. **Philippe Eon Duval, Fornari, E., Décaillet, M., Ledoux, J.-B., Beaty, R.E. and Denervaud, S.** (2023). Creative thinking and brain network development in schoolchildren. doi: <https://doi.org/10.1111/desc.13389>.

16. **Sharma, L.** (2023). Perceptions of Students on Project-Based Learning: Evidences from Public Schools in Pokhara. Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research). doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8402758>.

17. **Shah, S. I. H., Nazir, F. and Fazal, S.** (2024) «Developing Social Self-Efficacy and Self-Esteem Through Cooperative Learning in Social Studies Classrooms», *Academy of Education and Social Sciences Review*. Pakistan, 4(2), pp. 137–148. doi: <https://doi.org/10.48112/aessr.v4i2.730>.

18. **Alberto-Merced Castro-Valencia, Omar, C. and Martinez-Orozco, E.** (2024). Determinants of Financial Literacy. *RGSA*, 18(7), pp.e06082–e06082. doi: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-059>.

19. **Kim, G., Kim, D., Lee, W.J. and Joung, S.** (2020). The Effect of Youth Entrepreneurship Education Programs: Two Large-Scale Experimental Studies. *SAGE Open*, 10(3), p.215824402095697. doi: <https://doi.org/10.1177/2158244020956976>.

## References

1. **Andreeva L.A., Truxina I.N.** К вопросу о правовой просветительской деятельности // *Актуальны́е проблемы́ юриспруденции: сборник статей по материалам L международной научно-практической конференции*, Новосибирск, 20 сентября 2021 года. Том 9 (49). — Новосибирск: Обшhestvo s ogranichennoj otvetstvennost`yu «Sibirskaya akademicheskaya kniga», 2021. — С. 32–41.

2. **Vinnik A.E., Pryadko S.N.** Анализ показателей рынка и перспективы развития онлайн-образования в сегменте массовых открыты́х онлайн-курсов // *Vestnik AGTU*. Серия: Экономика. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-pokazateley-rynka-i-perspektivy-razvitiya>

onlayn-obrazovaniya-v-segmente-massovyh-otkrytyh-onlayn-kursov (data obrashheniya: 10.03.2024).

3.**Kaminskaya, T.L. and Petrovskaya, V.** (2022). The ‘infogypsyism’ phenomenon in the contemporary media. *Voprosy zhurnalistiki*, (11), pp.71–84. doi: <https://doi.org/10.17223/26188422/11/4>.

4.**Fedorinin N.M.** Istoki social'nogo predprinimatel'stva i sovremennyye koncepcii // *Social'no-gumanitarnyye znaniya*. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoki-sotsialnogo-predprinimatelstva-i-sovremennye-kontseptsii> (data obrashheniya: 05.12.2023).

5.**Guseva V.E., Fokina E.N.** Sovremennyye transformacii ry'nka obrazovatel'nyx uslug v Rossii // *Izvestiya vuzov. Sociologiya. E'konomika. Politika*. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-transformatsii-rynka-obrazovatelnyh-uslug-v-rossii> (data obrashheniya: 02.12.2023).

6.**Smagina T.A.** Nekotorye aspekty organizacii prosvetitel'skoj deyatel'nosti: ot teorii k praktike // *Vestnik Prikamskogo social'nogo instituta*. 2023. №1 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-aspekty-organizatsii-prosvetitel'skoj-deyatelnosti-ot-teorii-k-praktike> (data obrashheniya: 10.02.2024).

7.**Dal' V.I.** *Tolkovyj slovar' zhivogo velikoruskogo yazyka*. M.: Progress, Univers, 1994. T. 3: P–R.

8.**Suxova N.I.** Koncepciya pravovogo prosveshheniya v deyatel'nosti po nejtralizacii protivodejstviya osushhestvleniyu zakona: neobxodimost' formirovaniya i realizacii // *Vestnik Saratovskoj gosudarstvennoj yuridicheskoj akademii*. 2022. № 2 (145). S. 60–69.

9.**Gerasimova T.A.** Pravovy'e aspekty osushhestvleniya prosvetitel'skoj deyatel'nosti // *Regulirovanie publichnoj vlasti v usloviyax sovremennyx realij: sb. nauch. tr. po materialam mezhdunar. nauch.-prakt. kruglogo stola pamyati d-ra yurid. nauk, prof., zasluzhennogo deyatelya nauki RF Nikolaya Mixajlovicha Konina (Saratov, 7 okt. 2022 g.)*. Saratov: Izd-vo Sarat. gos. yurid. akad., 2022. S. 138–142.

10.**Shigalugova M.X., Kodzokov B.V.** Ugrozy bezopasnosti Rossii. informacionnyj terrorizm // *Pravo i upravlenie*. 2023. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ugrozy-bezopasnosti-rossii-informatsionny-terrorizm> (data obrashheniya: 07.06.2024).

11.**Medvedeva E.I., Kroshilin S.V., Avachyova T.G.** Transformaciya paradigmy potrebleniya v sovremennom Rossijskom obshhestve // *Nauka. Kul'tura. Obshhestvo*. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-paradigmy-potrebleniya-v-sovremennom-rossiyskom-obschestve> (data obrashheniya: 14.03.2024).



12. **Marjeta Ramovš and Borut Milfelner** (2023). The Importance of Educational Service Quality for Customer Satisfaction and Organizational Reputation. *Naše Gospodarstvo*, 69(2), pp.29–40. doi: <https://doi.org/10.2478/ngoe-2023-0009>.

13. **Kravchenko A.I.** Metodologiya i metody` sociologicheskix issledovanij: uchebnik dlya vuzov / A. I. Kravchenko. — Moskva: Izdatel`stvo Yurajt, 2024. — 659 s. — (Vy`sshee obrazovanie). — ISBN 978-5-534-18257-6. — Tekst: e`lektronny`j // Obrazovatel`naya platforma Yurajt [sajt]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534626> (data obrashheniya: 11.01.2024).

14. **Maya, S.** (2021). Implication of enterprise and entrepreneurship education on primary school. *ICCD*, 3(1), pp.316–320. doi: <https://doi.org/10.33068/iccd.vol3.iss1.369>.

15. **Philippe Eon Duval, Fornari, E., Décaillet, M., Ledoux, J.-B., Beaty, R.E. and Denervaud, S.** (2023). Creative thinking and brain network development in schoolchildren. doi: <https://doi.org/10.1111/desc.13389>.

16. **Sharma, L.** (2023). Perceptions of Students on Project-Based Learning: Evidences from Public Schools in Pokhara. Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research). doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8402758>.

17. **Shah, S. I. H., Nazir, F. and Fazal, S.** (2024) «Developing Social Self-Efficacy and Self-Esteem Through Cooperative Learning in Social Studies Classrooms», *Academy of Education and Social Sciences Review*. Pakistan, 4(2), pp. 137–148. doi: <https://doi.org/10.48112/aessr.v4i2.730>.

18. **Alberto-Merced Castro-Valencia, Omar, C. and Martinez-Orozco, E.** (2024). Determinants of Financial Literacy. *RGSA*, 18(7), pp.e06082–e06082. doi: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-059>.

19. **Kim, G., Kim, D., Lee, W.J. and Joung, S.** (2020). The Effect of Youth Entrepreneurship Education Programs: Two Large-Scale Experimental Studies. *SAGE Open*, 10(3), p.215824402095697. doi: <https://doi.org/10.1177/2158244020956976>.

# **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПОСРЕДСТВОМ ЦФА**

**Александр Иванович ЕГОРОВ<sup>1</sup>, аспирант**

<sup>1</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: 191023, Россия, Санкт-Петербург, Невский пр., 60

## **Аннотация**

Целью работы является анализ возможности применения нового типа цифровых финансовых инструментов – цифровых финансовых активов (ЦФА) для обеспечения финансовой безопасности и управления конкурентоспособностью предприятий промышленности строительных материалов.

Для целей данной работы были собраны и проанализированы данные Росстат, информация из открытых источников сети Интернет, научные работы ряда авторов, работавших над теоретическими аспектами экономической и финансовой безопасности, а также исследовавших строительную отрасль.

Результатом работы, является обоснованное заключение о необходимости внедрения новых инструментов (ЦФА) в систему управления конкурентоспособностью и финансовой безопасностью предприятий промышленности строительных материалов.

На сегодняшний день, цифровые финансовые технологии недостаточно быстро проникают в промышленность строительных материалов, тем самым создается отставание от других отраслей экономики. Требуется активная работа по подбору и внедрению новых инструментов способных дополнить инструменты регулирования экономической безопасности на уровне предприятий.

## **Ключевые слова**

цифровые финансовые активы, промышленность строительных материалов, финансовая безопасность, экономическая безопасность

# ENSURING FINANCIAL SECURITY AND MANAGING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY THROUGH THE DFA

**Aleksandr Ivanovich EGOROV<sup>1</sup>, postgraduate student**

<sup>1</sup>Autonomous non-profit organization of higher education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: 191023, Russia, St. Petersburg, Nevsky prospect, 60

## **Abstract**

The purpose of the work is to analyze the possibility of using a new type of digital financial instruments – digital financial assets (DFA) to ensure financial security and manage the competitiveness of enterprises in the construction materials industry.

For the purposes of this work, Rosstat data, information from open Internet sources, scientific works by a number of authors who worked on theoretical aspects of economic and financial security, as well as those who studied the construction industry, were collected and analyzed.

The result of the work is a reasoned conclusion on the need to introduce new tools (DFA) into the competitiveness and financial security management system of enterprises in the construction materials industry.

Today, digital financial technologies are not penetrating the building materials industry fast enough, thereby creating a lag behind other sectors of the economy. Active work is required to select and implement new tools that can complement the tools for regulating economic security at the enterprise level.

## **Keywords**

digital financial assets, building materials industry, financial security, economic security

## **Введение**

Состояние строительной отрасли является важнейшим индикатором экономического и социального развития России.

Основной ролью строительной отрасли является создание условий для активного развития экономики всей страны, создаются условия для освоения новых территорий и обеспечивается экономическая безопасность и технологический суверенитет.

По данным Росстата, объем строительных работ в России в 2023 году составил 15,1 трлн. руб., показав рост 7,9% относительно 2022 г., при этом номинальный объем ВВП составил 171,04 трлн. руб., что позволяет оценить объем строительных работ в 2023 году на уровне 8,9% от ВВП<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup>Сайт Forbes URL: <https://www.forbes.ru/finansy/505780-rosstat-ocenil-rost-ekonomiki-rossii-v-2023-godu> (дата обращения 12.06.2024).

Важнейшей частью строительной отрасли является промышленность строительных материалов, которая производит необходимую для строительства продукцию (строительные материалы) и тем самым оказывает значительное влияние на экономику государства [1].

Обеспечение экономической безопасности, особенно в части финансовой безопасности, предприятий промышленности строительных материалов является приоритетной задачей для эффективного функционирования всей строительной отрасли.

Современные экономические реалии, сопровождающиеся высоким темпом цифровизации всех отраслей промышленности, стимулируют поиск возможностей для повышения финансовой безопасности предприятий строительной отрасли как основы их конкурентоспособности. Новые цифровые финансовые инструменты, одним из которых являются цифровые финансовые активы, уже не являются чем-то уникальным, а требуют внимательного анализа их потенциала и при возможности- применения к практическим задачам строительной отрасли.

### **Обзор литературы**

Значимость промышленности строительных материалов для экономики России, нашла свое отражение и в Распоряжении Правительства №868-р от 10.03.2016, которым была утверждена «Стратегия развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года»<sup>39</sup>. В основе документа лежат прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, а также прогноза научно-технологического развития Российской Федерации до 2030 года. Стратегия обеспечивала реализацию в том числе и Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 г. № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года»<sup>40</sup> (утратил силу после публикации Указа Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»<sup>41</sup>).

---

<sup>39</sup>Распоряжение Правительства РФ от 10.05.2016 N 868-р (ред. от 23.11.2016) «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» URL:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747) (дата обращения 15.06.2024).

<sup>40</sup>Указ Президента РФ от 31.12.2015 N 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669/?ysclid=lxgl9718rt574855322](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/?ysclid=lxgl9718rt574855322) (дата обращения 15.06.2024).

<sup>41</sup> Указ Президента РФ от 02.07.2021 N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/?ysclid=lxglc2gri5570325367](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/?ysclid=lxglc2gri5570325367) (дата обращения 15.06.2024).

Целями «Стратегия развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» определены 3 (три этапа)<sup>42</sup>, по результатам которых должна была быть сформирована промышленность строительных материалов нового-инновационного типа, характеризующаяся высокой технологичностью, устойчивостью и сбалансированностью (в части спроса и предложения), конкурентоспособностью, способная обеспечить рынок (внутренний и внешний) качественной и доступной продукцией.

При этом предполагается снижение зависимости от зарубежных технологий, сырья, оборудования и повышение занятости населения и его уровня жизни.

На первом этапе, охватывающем период с 2016 по 2018 год, предполагалось сохранить потенциал отрасли. Второй этап, с 2019 по 2025 год, предполагает, что в деятельности предприятий будут лидировать российские технологи и использоваться отечественное оборудование, при этом будут достигнуты показатели по энергоэффективности на уровне развитых стран. Третий этап, определенный как период с 2026 по 2030 год, должен характеризоваться новой конкурентной структурой отрасли и превращением России в одного из мировых лидеров по экспорту оборудования и технологий для отрасли строительных материалов. Так же должны существенно вырасти продажи отечественных строительных материалов на внешних рынках.

Как следует из текста Стратегии, особые акценты сделаны на экономической безопасности предприятий и конкурентоспособности продукции промышленности строительных материалов и необходимости их обеспечения.

Согласно М. Портеру [4], основным признаком степени приобретения конкурентоспособности всякой компании либо государства, является степень эффективности применения ресурсов, что напрямую связывает конкурентоспособность с экономической безопасностью предприятия. Ведь если отталкиваться от определения экономической безопасности как состояния системы, то экономическая безопасность это - состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем [5].

---

<sup>42</sup>Распоряжение Правительства РФ от 10.05.2016 N 868-р (ред. от 23.11.2016) «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_197766/5797185959a8a35198e0030b5ef90608527193b0/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_197766/5797185959a8a35198e0030b5ef90608527193b0/) (дата обращения 15.06.2024).

Так же данную связь можно продемонстрировать через утверждение о том, что конкурентоспособность предприятия достигается не только через повышение качества продукции, но и через поиск путей снижения себестоимости, что ведет к повышению финансового результата, а, следовательно, повышает экономическую безопасность предприятия усиливая его финансовую устойчивость.

Конкурентоспособность напрямую зависит от конкурентного преимущества, сохранение которого обуславливается экономической безопасностью, о чем в своей статье пишут Старостенко В.К. и Дьяченко И.И. [2]. Они указывают на взаимосвязанность категорий экономической безопасности и конкурентоспособности промышленности строительных материалов. Так же, Михалева Е.В. и Макаренко О.И., поддерживают идею о связи эффективной системы экономической безопасности и устойчивого развития предприятий по производству строительных материалов [3].

В работе Жидова А. О. [6], на первое место в обеспечении экономической безопасности строительного сектора выводится критерий финансовой безопасности. Автор предлагает процесс обеспечения экономической безопасности рассматривать как «процесс своевременного предотвращения угроз от отрицательного воздействия различных аспектов финансово-хозяйственной деятельности, благодаря прогнозированию и оценки неблагоприятных факторов и кризисных ситуаций и подразумевает эффективное использование возможных ресурсов, прежде всего финансовых».

Такое же мнение о ключевой роли финансовой безопасности высказывает и Ермолаев Д.В. [7], выделяя финансовую безопасность, как элемент экономической безопасности на ряду с интеллектуальной и кадровой, информационной, экологической, технико-технологической, политико-правовой и силовой безопасности. При этом финансовой безопасности отводится роль объединяющая все элементы экономической безопасности в единое целое. Так же он указывается на безусловную приоритетность финансовой безопасности над другими элементами системы, в связи с тем, что она регулирует финансово-экономическую состоятельность и платежеспособность предприятия. Основной задачей, стоящей перед финансовой безопасностью, по его мнению, является обеспечение устойчивости предприятия к банкротству.

Интересный подход к определению взаимосвязи финансовой и экономической безопасности демонстрируют в своей работе Воробьева Ю.Н., Блажевича О.Г. [9]. Финансовой безопасности они отводят самостоятельную роль исключив ее из экономической безопасности как элемент. Данное мнение

можно принять к сведению, но практического значения такой подход, на наш взгляд не имеет. Автору более импонирует мнения большинства исследователей, признающих финансовую безопасность, как элемент экономической безопасности. Особенно, ценно замечание о бессмысленности повышения уровня финансовой безопасности без повышения уровня экономической безопасности. [1,10, 11, 12].

По сути, финансовая безопасность является залогом выживаемости предприятия и ее одной из главных характеристик является финансовая устойчивость предприятия – способность предприятия финансировать свою деятельность как за счет собственных, так и за счет заемных средств [8]. Что актуально и для промышленности строительных материалов, которая находится в точно таких же экономических условиях, как и другие участники рынка – инфляция, рост цен на сырье и энергоносители, дефицит квалифицированного персонала, сезонные колебания спроса на продукцию и др.

Для эффективного функционирования и удержания конкурентных цен на свою продукцию, производители остро нуждаются в предсказуемых объемах сбыта и достаточном финансировании, что не реализуемо лишь за счет собственных средств предприятий.

Интересен факт, что в рамках Стратегии<sup>43</sup> предполагается проведение целого ряда мероприятий и определены основные показатели, характеризующие их результативность, напрямую связанные с обеспечением экономической и финансовой безопасности промышленности. Например, одним из показателей является – доступность строительных материалов (до 2030 года рост цен на строительные материалы не превысит рост цен на продукцию обрабатывающих производств). Важность достижение данного показателя иллюстрируется результатами выборочных исследований факторов, ограничивающих производственную деятельность строительных организаций в 2022, 2023 и 2024 годов. Самым существенным фактором, в этот период, выявлена высокая стоимость материалов – 51%, 44% и 45% соответственно [10]. Таким образом, неконтролируемый рост цен на строительные материалы наносит серьезный урон строительной отрасли и следовательно- экономике России.

В России наблюдается рост производства строительных материалов, что говорит о эффективности предпринятых Государством мер. Так по сравнению с

---

<sup>43</sup> Распоряжение Правительства РФ от 10.05.2016 N 868-р (ред. от 23.11.2016) «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747) (дата обращения 15.06.2024).

2022 годом, объем производства строительных материалов в денежном выражении в сопоставимых ценах за 2023 год вырос на 2,6%. Положительную динамику демонстрирует и объем производства строительных материалов и за период январь – март 2024 года – прирост 6,1% к соответствующему периоду 2023 года.

Конечно, итоговые результаты можно будет подвести лишь в 2030 году, но вызывающий опасение и требующий пристального внимания, рост цен на основные строительные материалы наглядно отражен в таблицах «Средние цены производителей на отдельные виды промышленных товаров» (Таблица 1) и «Индексы цен производителей на отдельные виды промышленных товаров» (Таблица 2) сформированных на основе данных Росстата.

Для осознания значимости цены строительных материалов для экономической безопасности отрасли, следует ознакомиться со статистическими данными Росстата за период с 2005 по 2022 года (Таблица 3). Согласно этим данным, материальные затраты занимают наибольшую долю (примерно 57%) в структуре затрат на строительные работы<sup>44</sup> и по результатам 2023 года, могут быть оценены в 8,6 трлн. руб.

В целях контроля уровня финансовой безопасности предприятий промышленности строительных материалов, следует обратить внимание на прямую связь между предсказуемыми объемами сбыта и достаточностью финансирования.

*Таблица 1 – Средние цены производителей на отдельные виды промышленных товаров*

Средние цены производителей на отдельные виды промышленных товаров по Российской Федерации в 2017-2023 гг.								
(на товары, предназначенные для реализации на внутреннем рынке)								
на конец периода, рублей за единицу измерения								
	ОКПД2	2017	2018	2019	2020	2021	2022 <sup>1)</sup>	2023 <sup>1)</sup>
Щебень, м3	08.12.12.140	496	533	552	561	602	751	864
Блоки и прочие изделия сборные строительные для зданий и сооружений из цемента, бетона или искусственного камня, м3	23.61.12	11769	12366	12797	14468	16194	21804	24205

<sup>44</sup>Сайт Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>) URL: [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Frosstat.gov.ru%2Fstorage%2Fmediabank%2FZatrat\\_Str.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Frosstat.gov.ru%2Fstorage%2Fmediabank%2FZatrat_Str.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) (дата обращения 12.06.2024).



Средние цены производителей на отдельные виды промышленных товаров по Российской Федерации в 2017-2023 гг.								
(на товары, предназначенные для реализации на внутреннем рынке)								
на конец периода, рублей за единицу измерения								
Панели стеновые наружные железобетонные, м3	23.61.12.131	14002	13112	12349	14744	16809	19539	22062
Портландцемент без минеральных добавок, т	23.51.12.111	3477	3644	3669	3758	4307	5094	5853
Конструкции каркаса зданий и сооружений сборные железобетонные, м3	23.61.12.120					11658	15840	19449
Плиты, панели и настилы перекрытий и покрытий железобетонные, м3	23.61.12.140	6943	8192	9296	8696	11316	12637	13467
Конструкции сборные строительные железобетонные прочие, м3	23.61.12.190	8936	10393	10451	16540	... <sup>1)</sup>	12436	24749
Бетон, готовый для заливки (товарный бетон), м3	23.63.1	3608	3750	3633	3801	4500	5062	5549

<sup>1)</sup> Без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, Запорожской и Херсонской областям.  
\*) Средняя цена на последнюю дату приобретения.

Источник: Сайт Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>)

Таблица 3 – Индексы цен производителей на отдельные виды промышленных товаров

ИНДЕКСЫ ЦЕН ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НА ОТДЕЛЬНЫЕ ВИДЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ						
(декабрь к декабрю предыдущего года; в процентах)						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Кирпич керамический неогнеупорный строительный	100,6	103,8	108,2	103,8	126,8	118,5
Портландцемент, цемент глиноземистый, цемент шлаковый и аналогичные гидравлические цементы	106,6	106,3	100,4	101,6	114,5	119,6
Гипс	102,4	102,1	99,9	100,3	102,2	119,2
Блоки и прочие изделия сборные строительные для зданий и сооружений из цемента, бетона или искусственного камня	102,8	105,7	105,5	103,6	113,3	134,3

панели стеновые наружные железобетонные	105,2	101,5	98,1	117,3	102,2	122,3
Бетон, готовый для заливки (товарный бетон)	99,8	102,9	102,5	99,6	110,5	113,2

Источник: Сайт Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>)

Таблица 3 – Структура затрат на производство строительных работ в Российской Федерации

Структура затрат на производство строительных работ в Российской Федерации								
(по фактической себестоимости; в процентах к итогу)								
Год		Все затраты	в том числе по элементам	материальные затраты	затраты на оплату труда	единый социальный налог	амортизация основных средств	прочие затраты
2005	1	100		57,4	21,1	5	2,4	14,1
2006	2	100		58,7	20,4	4,6	2,5	13,8
2007	3	100		59,7	19,6	4,3	2	14,4
2008	4	100		59,4	19,6	4,1	2,1	14,8
2009	5	100		56,9	19,2	4	2,7	17,2
2010	6	100		56,3	20,2	4,2	2,9	16,4
2011	7	100		57,4	19,1	5	2,6	15,9
2012	8	100		55,2	18,8	4,8	2,8	18,4
2013	9	100		56,1	18,9	4,8	2,8	17,4
2014	10	100		58,3	20	5,2	3,1	13,4
2015	11	100		57,8	19,4	5,2	3,1	14,5
2016	12	100		56,2	18,1	4,7	2,8	18,2
2017	13	100		57,8	19,2	5	2,8	15,2
2018	14	100		57,4	19,4	5	2,7	15,5
2019	15	100		54	22,2	5,1	2,7	16
2020	16	100		55,4	20	5,1	2,8	16,7
2021	17	100		54,2	19,4	4,9	2,8	18,7
2022	18	100		57,3	19,4	4,8	3,2	15,3

Источник: Сайт Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>)

Предсказуемые объемы сбыта, базирующиеся на конкурентных ценах на продукцию, позволяют разработать эффективную финансовую стратегию и как следствие – обеспечить финансовую устойчивость предприятия. И на оборот, достаточное финансирование, являющееся следствием финансовой устойчивости, позволяет предприятию выстроить эффективную

производственную стратегию и стратегию сбыта, опирающуюся на конкурентные цены. В обоих случаях, наличие достаточного объема финансирования является ключевой задачей, которую решает каждое предприятие.

В практике финансирования своей деятельности, предприятия промышленности строительных материалов применяют классические инструменты: банковские кредиты, облигационные займы, привлечение инвестиционного финансирования, получение авансирования, активно используются факторинговые механизмы.

Хорошим решением для обеспечения сбыта и финансирования деятельности, является применение механизмов товарной биржевой торговли (фьючерсов и опционов на товары), тем более что строительные материалы обладают основными характеристиками биржевых товаров:

- имеют явную физическую форму;
- стандартность потребительских свойств;
- взаимозаменяемость;
- транспортируемость;
- хранимость;
- дробимость партий.

Стандартность потребительских свойств и их взаимозаменяемость определяются на основе регламентов, прописанных в ГОСТах или технических условий (ТУ). Остальные приведенные характеристики, тоже не вызывают сомнений как соответствующие сущности строительных материалов.

К сожалению, практика биржевой торговли, на российских товарно-сырьевых биржах, широким ассортиментом строительных материалов практически отсутствует, что ограничивает возможность привлечения финансов посредством биржевых сделок (фьючерсов и опционов на товары).

На дату написания статьи, на Санкт-Петербургской Международной товарно-сырьевой бирже (<https://spimex.com/>), строительные материалы были широко представлены лишь лесом и пиломатериалами, а прочие материалы ограничились цементом, бетоном, обсадной трубой и арматурным прутком, при том весьма скупо (Таблица 4, Таблица 5)

Причины, по которым на товарных биржах не осуществляется торговля строительными материалами, возможно, кроются в жестких правилах биржевой торговли.

Таблица 4 – Лоты на строительные материалы на Санкт-Петербургской Международной товарно-сырьевой бирже Секция «Лес»

Код товара	Наименование товара	Нормативный документ	Активных инструментов
E000	ЦЕМ I 42.5Н, Воронежский филиал Евроцемент, т/у (мешки 50 кг)	ГОСТ 31108-2016	<u>2</u>
E001	ЦЕМ I 42.5Н, Осколцемент, (мешки 50 кг)	ГОСТ 31108-2016	<u>1</u>
E002	ЦЕМ I 42.5Н, Петербургцемент, навал	ГОСТ 31108-2016	<u>1</u>
НВ01	Бетон БСТ В45 П1 F300 W14	ГОСТ 7473-2010	<u>1</u>
НВ02	Бетон БСТ В45 П2 F300 W14	ГОСТ 7473-2010	<u>1</u>
НВ03	Бетон БСТ В45 П3 F300 W14	ГОСТ 7473-2010	<u>1</u>
НВ04	Бетон БСТ В45 П4 F300 W14	ГОСТ 7473-2010	<u>1</u>

Источник: <https://spimex.com>

Таблица 5 – Лоты на строительные материалы на Санкт-Петербургской Международной товарно-сырьевой бирже Секция «Металлы»

Код товара	Наименование товара	Нормативный документ	Активных инструментов
КА01	Арматура Пруток МД 8х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	14
КА02	Арматура Пруток МД 10х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	17
КА03	Арматура Пруток МД 12х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	42
КА04	Арматура Пруток МД 14х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	13
КА05	Арматура Пруток МД 16х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	15
КА06	Арматура Пруток МД 18х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	14
КА07	Арматура Пруток МД 20х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	14
КА08	Арматура Пруток МД 22х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	11
КА09	Арматура Пруток МД 25х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	14
КА10	Арматура Пруток МД 28х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	11
КА11	Арматура Пруток МД 32х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	11
КА12	Арматура Пруток МД 36х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	11
КА13	Арматура Пруток МД 40х11700 А500С	ГОСТ 34028-2016	11
КА14	Арматура Пруток МД 12х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА15	Арматура Пруток МД 14х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА16	Арматура Пруток МД 16х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА17	Арматура Пруток МД 18х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА18	Арматура Пруток МД 20х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА19	Арматура Пруток МД 22х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА20	Арматура Пруток МД 25х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА21	Арматура Пруток МД 28х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА22	Арматура Пруток МД 32х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА23	Арматура Пруток МД 36х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9
КА24	Арматура Пруток МД 40х11700 А400 25Г2С	ГОСТ 5781-82	9

Источник: <https://spimex.com>

Требования бирж по формированию лотов, существенно ограничивают активность производителей и потребителей строительных материалов как участников биржевой торговли. Это связано и с ограниченностью представленных материалов и производителей, невозможностью приобрести

требуемый объем материалов (который может не соответствовать размеру лота), невозможностью гибко определять требуемые условия и др.

Активная цифровизация экономики стимулирует поиск новых решений для достижения финансовой безопасности, в том числе через механизмы контроля и управления конкурентоспособностью продукции. На рынке стал доступным целый ряд новых финансовых инструментов и механизмов, интересных, но весьма специфических, например краундфандинг [14], следует отобрать из них наиболее подходящие для специфики строительной отрасли.

Наиболее перспективным решением, по мнению автора, выглядит привлечение денежных средств производителями строительных материалов посредством выпуска цифровых финансовых активов (ЦФА) на свою продукцию, которая будет являться основным объектом (базовым активом) ЦФА. В России, юридический статус ЦФА был определен Федеральным законом от 31.07.2020 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»<sup>45</sup>, вступившем в силу с 01.01.2021. Являясь по сути цифровыми правами на денежную выплату или владение активом, ЦФА отличаются от производных финансовых инструментов лишь своей цифровой природой и способом обращения, в котором применены технология распределенного реестра или блокчейна [15]. Это позволяет предполагать, что адаптация участников рынка к применению ЦФА будет максимально комфортна и динамична.

Одно из привлекательных качеств цифровых финансовых активов, благоприятно влияющее на управление финансовой безопасностью, состоит в том, что ЦФА может содержать в себе условия, которые невозможно сочетать в классических производных финансовых инструментах. Например, выпуск гибридных ЦФА, позволяющих выбирать вариант получения денег или базового актива, на который выпущены ЦФА. Немаловажным является и то, что оборот ЦФА осуществляется непосредственно на цифровой платформе оператора ЦФА и управляется самим владельцем ЦФА (т.е. отсутствуют депозитарии и брокеры), что тоже является очевидным преимуществом в вопросе экономической и финансовой безопасности.

Кроме того, ЦФА имеет ряд существенных преимуществ, особо ценных для строительной отрасли, например, возможность дробить ЦФА, что позволит

---

<sup>45</sup> Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 N 259-ФЗ URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_358753/?ysclid=1xc8hrtsq8934634631](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/?ysclid=1xc8hrtsq8934634631) (дата обращения 12.05.2024).

конечному пользователю (текущему владельцу ЦФА) распорядиться им на свое усмотрение. Например, строительная организация, исходя из своих планов на строительный сезон, приобрела ЦФА, в котором основным объектом является строительный кирпич в количестве 500 000 штук, но в последствии приняла решение осуществить частичную реализацию проекта. Приобретенный ЦФА может быть реализован через получение 200 000 штук кирпича, а оставшаяся часть ЦФА на 300 000 штук кирпича может быть продана другому покупателю. При этом, учитывая рост цен, продавцом может быть получен дополнительный доход от спекулятивной сделки. Конечно, пример условный, но он демонстрирует возможный механизм, который позволяет строительным организациям спланировать свою деятельность, экономику своих проектов и эффективно распоряжаться имеющимися финансовыми ресурсами выбирая между банковскими депозитами и ЦФА на строительные материалы.

Выпуск ЦФА производителями строительных материалов, на свою продукцию, позволяет им привлечь дополнительные денежные средства, которые можно направить, например, на обеспечение себя сырьем, тем самым зафиксировать цену на предстоящий период и спланировать стратегию по загрузке производственных мощностей. Безусловно все это положительно скажется на финансовой безопасности, а как следствие на экономической безопасности предприятий промышленности строительных материалов.

### **Результаты и обсуждение**

Приведенные выше факты, такие как: важное значение строительной отрасли для экономики России, высокая доля материальных затрат в составе строительных работ, существенное влияние стоимости строительных материалов на производственную деятельность строительных организаций, ежегодный рост стоимости и объемов производства основных строительных материалов, демонстрируют необходимость поиска механизмов, позволяющих сдерживать рост строительных материалов, как фундамента строительной отрасли и осуществлять регулирование экономической и финансовой безопасности.

Для строительной отрасли характерно приобретение строительных материалов поэтапно, в зависимости от наличия (собственных или выделенных заказчиком) финансовых средств и выполненных этапов работ. Часто происходит корректировка очередности и объемов, спланированных к закупке строительных материалов. То есть, строительным организациям необходимо иметь возможность гибко осуществлять их приобретение с учетом различных факторов. Идеальным, с точки зрения строительных организаций, является

наличие материалов just-in-time (JIT) при соблюдении минимальной стоимости. Это входит в противоречие с интересами производителей строительных материалов, которые, в свою очередь, постоянно сталкиваются с сезонными снижением и ажиотажным спросом на свою продукцию и не могут в таких условиях обеспечить равномерную загрузку своих производственных мощностей. Это требует от них дополнительных усилий по поддержанию деятельности предприятия. Возможность обеспечить повышенный спрос ограничивается производственными мощностями, наличием сырья, складскими запасами, логистическими ограничениями и наличием достаточного объема денежных средств.

Применение новых финансовых инструментов ЦФА, позволит повысить эффективность использования корпоративных ресурсов предприятий промышленности строительных материалов, что приведет к устойчивости функционирования предприятий и улучшению их способности противостоять угрозам- совершенствованию экономической безопасности предприятия.

### **Вывод**

Механизм ЦФА применительно к промышленности строительных материалов, является перспективным инструментом и при его реализации, окажет положительное воздействие на всю строительную отрасль. Благодаря уникальным особенностям цифровых финансовых инструментов становится возможным создавать уникальные инструменты регулирования экономической безопасности на уровне предприятий.

На сегодняшний день, цифровые финансовые технологии недостаточно быстро проникают в промышленность строительных материалов, тем самым создается отставание от других отраслей экономики и создаются риски и угрозы экономической безопасности и не выполнения задач, сформулированных в «Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года»<sup>46</sup>.

Требуется активная работа по подбору, разработке и внедрению новых инструментов способных качественно изменить подходы к управлению экономической и финансовой безопасностью на уровне предприятий промышленности строительных материалов.

---

<sup>46</sup>Распоряжение Правительства РФ от 10.05.2016 N 868-р (ред. от 23.11.2016) «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_197766/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/?ysclid=1xgkrf2fxc420205747) (дата обращения 15.06.2024).

### Список источников

1. **Поздеев В.Л.** Экономическая безопасность предприятия: угрозы и меры защиты // Инновационное развитие экономики. - 2016. - №6(36) - ч.2. - С. 277-280.
2. **Старостенко В. К.** Обеспечение экономической безопасности в промышленности строительных материалов РФ / В. К. Старостенко, И. И. Дьяченко // Вестник Московского университета МВД России. – 2009. – № 3. – С. 104-105. – EDN KZQDNH.
3. **Михалева Е. В.** Стратегический подход к развитию промышленности строительных материалов как к базовой составляющей экономической безопасности региона / Е. В. Михалева, О. И. Макаренко // Строитель Донбасса. – 2022. – № 1(18). – С. 10-14. – EDN KZSRRG.
4. **Портер М.** Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 456 с.
5. Экономическая безопасность: учеб. для вузов / под общ. ред. Л. П. Гончаренко, Ф. В. Акулинина. – М.: Юрайт, 2014. – 478 с.
6. **Жидов А. О.** Экономическая безопасность предприятия строительной отрасли / А. О. Жидов, А. А. Маринин, М. В. Зосько, В. А. Евсеев. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 21 (363). — С. 486-488. — URL: <https://moluch.ru/archive/363/81475/> (дата обращения: 15.06.2024).
7. **Ермолаев Д.В.** Составляющие экономической безопасности предприятия // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2012. - № 4(48)- С.15-17.
8. **Подчепаева А. О.** Понятие и сущность финансовой устойчивости предприятия / А. О. Подчепаева // Молодой ученый. – 2019. – № 5(243). – С. 132-134. – EDN YWNVFR.
9. **Воробьев Ю.Н., Блажевич О.Г.** Сущность финансовой безопасности предприятия // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. - 2011. - № 3(12). - С. 37-40.
10. Журнал «Промышленное производство» за 2023 // Электронный ресурс. URL: [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom\\_proiz\\_2023.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz_2023.htm) (дата обращения 21.06.2024)
11. **Володина И.Г.** Оценка уровня финансовой безопасности предприятия // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2014. - № 28. - С. 121-125.
12. **Казакова Н.А., Иванова А.Н.** Финансовая безопасность компании: аналитический аспект // Экономический анализ: теория и практика. - 2016. - № 10(457). - С. 93-105
13. **Кудряшова Е.В.** Финансовая безопасность в иерархии целей стратегического планирования Российской Федерации // Право. Журнал Высшей школы экономики. - 2019. - №2. - С. 124-138.
14. **Фомина Н. В.** Инновационные способы финансирования / Н. В. Фомина, Е. Д. Каравашкина, Г. Ф. Варнакова // Региональная инновационная



экономика: сущность, элементы, проблемы формирования: Труды Седьмой Всероссийской научной конференции с международным участием, Ульяновск, 26–28 октября 2017 года. Том Часть 1. – Ульяновск: Ульяновский государственный университет, 2017. – С. 44-45. – EDN UVKWKO.

15. **Ли И.** Криптовалюты и цифровые активы. Москва, Берлин: Директмедиа Паблишинг, 2021

16. **Зайнуллин С.Б., Сорокин Н.Д.** Особенности корпоративной безопасности российских предприятий // Наукоедение. - 2017. - Т.9 - № 6. [Электронный ресурс] URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/140EVN617.pdf> (дата обращения 21.06.2024).

17. **Сапунова Т.А.** Анализ и развития строительного бизнеса в России. // Вестник Академии знаний. 2022. №48 (1). С. 282-285.

18. **Старостенко В. К.** Обеспечение экономической безопасности в промышленности строительных материалов РФ / В. К. Старостенко, И. И. Дьяченко // Вестник Московского университета МВД России. – 2009. – № 3. – С. 104-105. – EDN KZQDNH.

19. **Варнакова Г.Ф.** Финансовая устойчивость как основной критерий обеспечения экономической безопасности предприятия строительной отрасли // Международный научно-исследовательский журнал «Успехи современной науки». — Белгород, 2016. — №12. С. 42–44.

## References

1. **Pozdeev V.L.** Economic security of the enterprise: threats and protection measures // Innovative development of the economy. - 2016. - №6(36) - Part 2. - pp. 277-280.

2. **Starostenko V. K.** Ensuring economic security in the industry of building materials of the Russian Federation / V. K. Starostenko, I. I. Dyachenko // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. - 2009. – No. 3. – pp. 104-105. – EDN KZQDNH.

3. **Mikhaleva E. V.** Strategic approach to the development of the building materials industry as a basic component of the economic security of the region / E. V. Mikhaleva, O. I. Makarenko // The builder of Donbass. – 2022. – № 1(18). – Pp. 10-14. – EDN KZSRRG.

4. **Porter M.** Konkurentnaya strategiya: metodika analiza otrasley i konkurentov / Maykl Porter. – М.: Al'pina Pablisher, 2020. – 456 с.

5. Economic security: studies. for universities / under the general editorship of L. P. Goncharenko, F. V. Akulinina. – М.: Yurayt, 2014. – 478 p.

6. **Zhidov A. O.** Economic security of the enterprise of the construction industry / A. O. Zhidov, A. A. Marinin, M. V. Zosko, V. A. Evseev. — Text: direct // Young scientist. — 2021. — № 21 (363). — Pp. 486-488. — URL: <https://moluch.ru/archive/363/81475/> / (date of reference: 06/15/2024).

7. **Ermolaev D.V.** Components of economic security of the enterprise // Scientific notes of the Orel State University. Series: Humanitarian and Social Sciences. – 2012. - № 4(48)- Pp.15-17.
8. **Podchepaeva A. O.** The concept and essence of the financial stability of the enterprise / A. O. Podchepaeva // Young scientist. – 2019. – № 5(243). – Pp. 132-134. – EDN YWNVFR.
9. **Vorobyov Yu.N., Blazhevich O.G.** The essence of the financial security of the enterprise // Naukoviy visnik: finance, banks, investments. - 2011. - № 3(12). - Pp. 37-40.
10. The journal «Industrial production» for 2023// Electronic resource. URL: [rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom\\_proiz\\_2023.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz_2023.htm) (accessed 06/21/2024)
11. **Volodina I.G.** Assessment of the level of financial security of an enterprise // Modern trends in economics and management: a new look. - 2014. - No. 28. - pp. 121-125.
12. **Kazakova N.A., Ivanova A.N.** Financial security of a company: an analytical aspect // Economic analysis: theory and practice. - 2016. - № 10(457). - Pp. 93-105
13. **Kudryashova E.V.** Financial security in the hierarchy of strategic planning goals of the Russian Federation // Pravo. Journal of the Higher School of Economics. - 2019. - No.2. - pp. 124-138.
14. **Fomina N. V.** Innovative ways of financing / N. V. Fomina, E. D. Karavashkina, G. F. Varnakova // Regional innovative economy: essence, elements, problems of formation: Proceedings of the Seventh All-Russian Scientific Conference with International Participation, Ulyanovsk, October 26-28, 2017. Volume Part 1. – Ulyanovsk: Ulyanovsk State University, 2017. – pp. 44-45. – EDN UVKWKO.
15. **Lee I.** Cryptocurrencies and digital assets. Moscow, Berlin: Directmedia Publishing, 2021
16. **Zainullin S.B., Sorokin N.D.** Features of corporate security of Russian enterprises // Naukovedenie. - 2017. - Vol.9 - No. 6. [Electronic resource] URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/140EVN617.pdf> (accessed 06/21/2024).
17. **Sapunova T.A.** Analysis and development of the construction business in Russia. // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2022. No.48 (1). pp. 282-285.
18. **Starostenko V. K.** Ensuring economic security in the industry of building materials of the Russian Federation / V. K. Starostenko, I. I. Dyachenko // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. - 2009. – No. 3. – pp. 104-105. – EDN KZQDNH.
19. **Varnakova G.F.** Financial stability as the main criterion for ensuring the economic security of an enterprise in the construction industry // International scientific research journal «Successes of Modern Science». — Belgorod, 2016. — No. 12. pp. 42-44.

# **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ESG-ПОВЕСТКА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Виктория Юрьевна ЗАГОРНОВА<sup>1</sup>, аспирант**

<sup>1</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный  
банковский институт имени Анатолия Собчака»

Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: Загорнова В.Ю. 191023, Невский пр., 60, Санкт-Петербург,  
Россия

## **Аннотация**

Целью исследования, результаты которого представлены в статье, является характеристика сформированности ESG-повестки в стратегиях социально-экономического развития субъектов РФ. Методы исследования: контент-анализ действующих в 2024 году стратегий социально-экономического развития регионов по смысловым единицам «ESG» и «устойчивое развитие», сравнение, обобщение, структурно-графический анализ. Результаты: показано, что роль органов регионального управления в продвижении ESG-повестки недостаточно освещены в научной литературе. Представлены преимущества иерархической системы управления социально-экономическими процессами в Китае, способствующие росту количества компаний, внедряющих ESG-повестку. Выявлена на основе обобщения результатов контент-анализа стратегий социально-экономического развития субъектов РФ нечеткость сформированности позиций регионов по отношению к продвижению ESG-повестки, отсутствие системного представления ESG-принципов в большей части проанализированных документов. Основные выводы: темпы и масштабы внедрения ESG в компаниях значительно опережают работу в этом направлении органов регионального управления в большинстве субъектов Федерации. Данный дисбаланс создает угрозы экономической безопасности регионов, которые могут возникнуть при отсутствии поддержки инициативных предпринимателей, придерживающихся ESG-принципов, актуальных векторов социально-экономического развития, что может привести к технологическому отставанию и снижению темпов экономического роста.

## **Ключевые слова**

экономическая безопасность, стратегическое планирование, ESG-политика, стратегия социально-экономического развития региона

# **ECONOMIC SECURITY AND ESG AGENDA IN STRATEGIC PLANNING OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**Victoria Yurievna ZAGORNOVA<sup>1</sup>, postgraduate student**

<sup>1</sup>Autonomous non-profit organization of higher education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak»

Saint-Petersburg, Russia

Address for correspondence: Zagornova V.Yu. 191023, Nevsky pr., 60, Saint-Petersburg, Russia

## **Abstract**

The purpose of the study, the results of which are presented in the article, is to characterize the formation of the ESG agenda in the socio-economic development strategies of the constituent entities of the Russian Federation. Research methods: content analysis of regional socio-economic development strategies in force in 2024 according to the semantic units «ESG» and «sustainable development», comparison, generalization, structural and graphic analysis. Results: it is shown that the role of regional governments in promoting the ESG agenda is not sufficiently covered in the scientific literature. The advantages of a hierarchical system for managing socio-economic processes in China are presented, contributing to the growth in the number of companies implementing the ESG agenda. Based on a generalization of the results of a content analysis of the socio-economic development strategies of the constituent entities of the Russian Federation, the unclearness of the formation of the regions' positions in relation to the promotion of the ESG agenda, the lack of a systematic presentation of ESG principles in most of the analyzed documents was revealed. Main conclusions: the pace and scale of ESG implementation in companies is significantly ahead of the work of regional authorities in this direction in most constituent entities of the Federation. This imbalance creates threats to the economic security of the regions, which may arise in the absence of support for enterprising entrepreneurs who adhere to ESG principles and current vectors of socio-economic development, which can lead to a technological lag and a slowdown in economic growth.

## **Keywords**

economic security, strategic planning, ESG policy, strategy for the socio-economic development of the region

## **Введение**

Переход к многополярному миру поставил новые масштабные задачи экономикой Российской Федерации и несколько снизил интерес к вопросам внедрения ESG-повестки. Однако, как отмечается в материалах Центрального банка РФ, возможное отставание России от мировых темпов внедрения ESG-

регулирования, включая скорость этих процессов и в дружественных странах, порождает угрозы экономической безопасности вследствие роста рисков снижения конкурентоспособности экономики и инвестиционной привлекательности экономики нашей страны для инвесторов из дружественных стран.<sup>47</sup> Модернизация российской экономики, в числе прочих факторов, требует продолжения внедрения ESG-принципов и на финансовом рынке, и на уровне компаний, и на уровне субъектов РФ.

Целью настоящей статьи является характеристика сформированности ESG-повестки в стратегиях социально-экономического развития субъектов РФ.

Уровень развитости ESG-повестки в субъектах РФ чаще всего оценивают с помощью рэнкингов. Эта работа необходима для формирования институциональной среды реализации ESG-принципов, и она дает возможность сопоставить результаты в данной области, достигнутые в различных регионах. Однако среди показателей, которые учитываются при построении рэнкингов, имеются и те, на которые лишь частично могут воздействовать правительства субъектов Федерации. В рэнкинге Национального рейтингового агентства это, например, такие показатели, как степень износа основных производственных фондов на территории субъекта РФ, энергоемкость валового регионального продукта, затраты на охрану атмосферного воздуха и предотвращений изменения климата в расчете на 1 млн рублей отгруженных товаров собственного производства.<sup>48</sup> Это показатели, формирование которых подавляющим образом зависит от деятельности хозяйствующих субъектов, а органы исполнительной власти влияют на них косвенно, через воздействие создаваемой и поддерживаемой ими институциональной среды в рамках целевых установок на национальном уровне. Поэтому для администрации регионов ESG-рэнкинги имеют в большей мере справочный характер – как ориентир для дальнейшего развития, понимания инвестиционной привлекательности региона и как репутационный индикатор, и это может и должно использоваться для трансформации институциональной среды социально-экономического развития

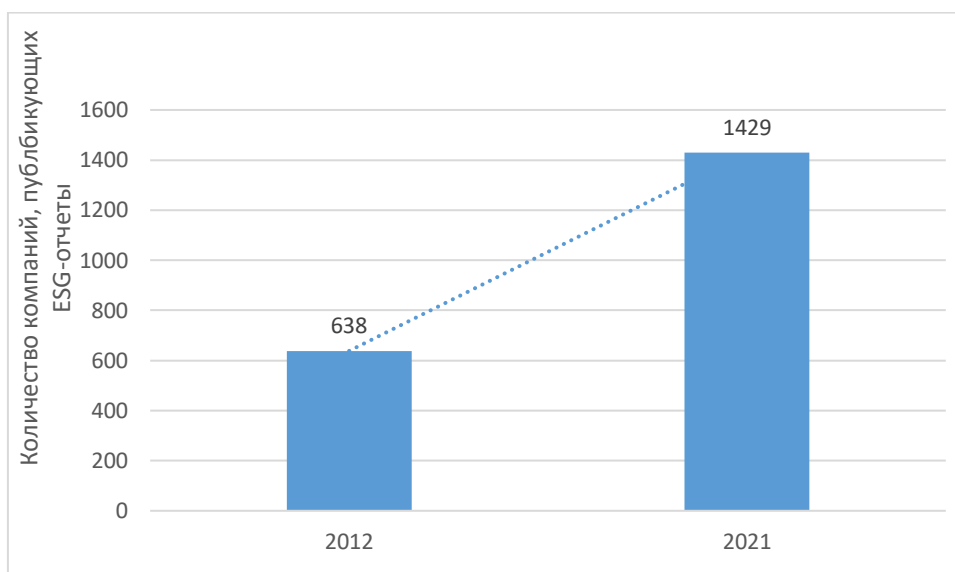
---

<sup>47</sup> Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2023 год и период 2024 и 2025 годов. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr\\_2023-2025.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr_2023-2025.pdf). – Дата обращения 05.06.2024.

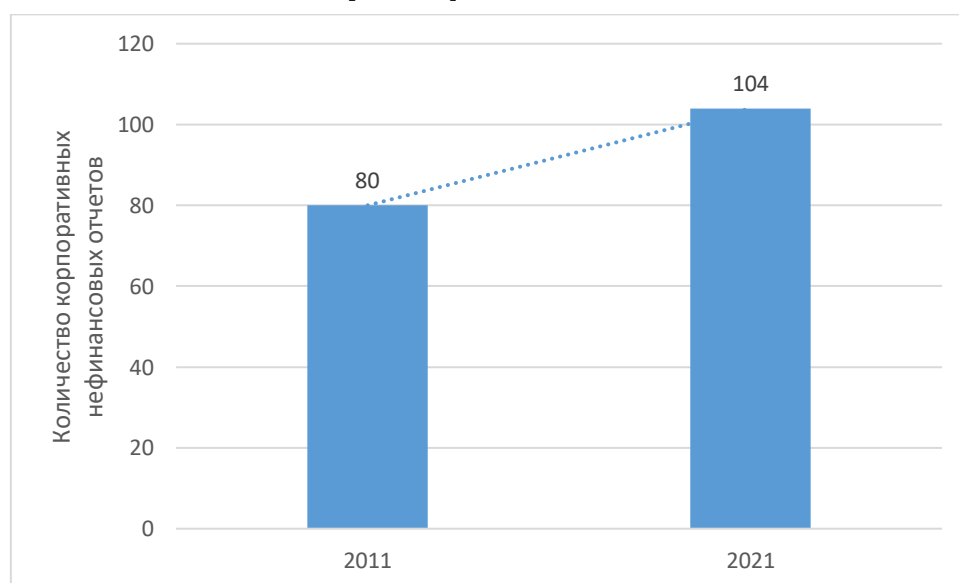
<sup>48</sup> Методология присвоения ESG-рейтингов субъектам Российской Федерации и муниципальным образованиям (некредитных рейтингов, оценивающих подверженность регионов экологическим и социальным рискам, а также рискам, связанным с управлением и реализацией стратегий и государственных программ в достижении целей устойчивого развития. Утверждена Приказом генерального директора общества в ограниченной ответственности «Национальное рейтинговое агентство» от 29.06.2023 № ПР/29-06/23-1. URL: [https://www.ranational.ru/sites/default/files/analytic\\_article/Methodology\\_ESGratings\\_region.pdf](https://www.ranational.ru/sites/default/files/analytic_article/Methodology_ESGratings_region.pdf) - Дата обращения 05.06.2024

регионов. В связи с этим возникает проблема реального участия органов регионального управления в реализации ESG-повестки.

Если обратиться к международному опыту, то в Китае государственный и корпоративный секторы признают роль ESG в устойчивом развитии и позиционируют ESG-отчетность как ключевой фактор для успешного экономического будущего страны и глобального инвестиционного положения. Высокую эффективность созданной институциональной среды развития ESG-повестки иллюстрирует статистика: количество китайских компаний, публикующих ESG-отчеты, и их десятилетняя динамика (рисунок 1) значительно превосходят аналогичные показатели российских (рисунок 2):



*Рисунок 1 – Количество компаний, публикующих ESG-отчеты в Китае  
Составлено по данным: [Dream]*



*Рисунок 2 – Количество корпоративных нефинансовых отчетов в России  
Составлено по данным: [Ляховенко]*

Несмотря на неполную сопоставимость данных рисунков 1 и 2, общая тенденция свидетельствует о том, что Китай существенно опережает Россию в области продвижения ESG-повестки, в том числе в управлении этим процессом. Способствует этому иерархическая система управления социально-экономическими процессами в Китае, где, в соответствии с исторически сложившимися традициями, управление и мониторинг региональных и местных органов власти осуществляется сверху. Более развитые регионы имеют больший опыт надзора и управления по сравнению с другими региональными или местными органами власти [1].

Существующие стандарты составления отчетов ESG установлены Китайским обществом реформирования и развития предприятий, уделяющими большее внимание внутренним социальным стандартам, а не глобальной экологической ответственности, что соответствует китайской концепции «общего процветания». Эта концепция предполагает тип развития, ориентированный на социальные аспекты ESG-повестки, и компании используют свои возможности для содействия развитию муниципалитетов [2]. Правительство Китая совершенствует систему корпоративной отчетности, предпринимает меры для помощи компаниям по переводу бизнеса на низкоуглеродную модель, считая эту работу важной для достижения углеродной нейтральности и улучшения социального равенства [3].

Необходимо отметить, что в зарубежной научной литературе проблемы перехода к «зеленой» экономике, устойчивого развития, внедрения ESG-повестки, хорошо освещенные на национальном и корпоративном уровне, недостаточно изучены на уровне регионов. В частности, трудно найти актуальные публикации, в которых были бы представлены результаты исследований состояния стратегического планирования социально-экономического развития регионов с учетом ESG-принципов, характеристики и оценки влияния различных органов регионального управления на успешность внедрения ESG-стандартов компаниями. Так, например, Jiazhen Wang, Jing Yu, Rui Zhong [4] исследуют влияние ESG-показателей на валовой внутренний продукт Китая (макроуровень исследования); некоторые аспекты деятельности по совершенствованию, продвижению и использованию ESG-репутации

критически важного горнодобывающего сектора Австралии<sup>49</sup> представлена на сайте Департамента промышленности, науки и ресурсов; региональные аспекты рассматриваются лишь на уровне стран и макрорегионов (Латинская Америка, Северная Америка, Австралия, Европа, развивающиеся страны) [5].

В отечественной научной литературе чаще всего рассматриваются проблемы устойчивого развития регионов в разрезе показателей, формирующих рейтинг. Т.Н. Гладченко, говоря о необходимости активной интеграции новых регионов в ESG-повестку, дает обзор методологии присвоения ESG-рейтингов субъектам Российской Федерации и муниципальных образований [6, с. 22-25]. Оригинальные подходы к интерпретации стратегического индикативного планирования и кластерной модели управления устойчивым развитием региона представлены Ч.Ф. Габидуллиной [7]

Ряд авторов рассматривают частные вопросы развития территорий в контексте ESG-повестки: И.В. Чуксин предлагает характеристики возможных форматов ESG-стратегии региона и, на этой основе, - разработанную им систему индикаторов социо-эколого-экономических аспектов системы землепользования региона с учетом ESG-принципов [8]. А.В. Бабкин и Н.Е. Егоров рассматривают устойчивое ESG-развитие хозяйствующих субъектов в качестве важнейшего фактора формирования цифровой экономики регионов и их цифровой трансформации [9].

На уровне субъекта Российской Федерации принятие решений и их исполнение осуществляется в соответствии с реализуемой системой стратегического планирования, основным документом которого является Стратегия социально-экономического развития региона, разрабатываемая на долгосрочный период, определяющая направления, темпы и пропорции развития региона. В контексте проведенного исследования особую полезность имели публикации, в которых представлены результаты исследования отражения принципов устойчивого развития и ESG-повестки в документах стратегического планирования на национальном и региональном уровнях. К этим работам следует отнести статью В.С. Назаренко и И.Н. Макарова [10]. В исследованиях Л.А. Беляевской-Плотник и Н.Ю. Сорокиной [11] доказывается необходимость синхронизации документов стратегического планирования на национальном и

---

<sup>49</sup> 4. Promoting Australia as a world leader in ESG performance. URL: <https://www.industry.gov.au/publications/critical-minerals-strategy-2023-2030/our-focus-areas/4-promoting-australia-world-leader-esg-performance> (Дата обращения 19.06.2024).



региональном уровнях, в том числе при реализации целей устойчивого развития. В.М. Пресняков, Е.А. Боброва, В.Ю. Преснецова, В.Г. Абашин справедливо подчеркивают необходимость разработки универсальных алгоритмов действий и методические положения, которые позволяли бы обеспечить соответствие документов стратегического планирования на региональном уровне целям устойчивого развития [12]. Необходимости обеспечения баланса усилий органов исполнительной власти субъектов РФ в реализации ESG-повестки в соответствии с национальными программами посвящена также работа Т.И. Безденежных, М.В. Сиговой, Е.Е. Шарафановой [13].

Глубокий анализ подходов к решению проблем устойчивого развития в стратегиях регионов произведен в статье И.В. Коршунова [14], который обосновал высокий уровень неоднородности имплементации целей устойчивого развития в стратегии социально-экономического развития субъектов РФ и отсутствии детально разработанных планов достижения этих целей.

В целях получения оценки отражения ESG-принципов на уровне стратегических документов регионов нами был проведен контент-анализ стратегий социально-экономического развития 85 субъектов Российской Федерации, размещенных на их официальных сайтах, на предмет учета положений, отвечающих запросам о реализации ESG-политики внутри страны. В ходе работы выявлялись смысловая единица «ESG» в текстах стратегий. В результате анализа было выявлено, что более 90% стратегий социально-экономического развития регионов Российской Федерации не отражают ESG-принципов. Чаще всего эта аббревиатура используется иллюстративно, для констатации сложившегося положения в области устойчивого развития. Например:

- в стратегии Белгородской области в разделе «Характеристика окружающей среды» упомянуто улучшение позиции региона в сводном ESG-рэнкинге российских регионов;
- в стратегии Рязанской области в разделе «Экологизация производства» в числе основных задач и направлений названа «популяризация ESG-концепции в части соблюдения предприятия экологических критериев устойчивого развития в целях повышения инвестиционной, репутационной привлекательности»;

- основными стратегическими целевыми ориентирами рыбохозяйственного комплекса Камчатского края на период до 2035 года в стратегии региона названа «поддержка экологических инициатив и ответственного отношения к природе, в том числе, ESG», а в разделе «Межрегиональные и внешнеэкономические связи» глобальный фокус на повестку устойчивого развития (глобальный фокус на повестку устойчивого развития, ESG) - представлен в перечне основных стратегических вызовов развития внешнеэкономической деятельности региона;
- в стратегиях Нижегородской и Ростовской областей экономическое развитие системно рассматривается на учете принципов ESG;
- разработчики стратегии Ханты-Мансийского автономного округа в числе экономических внешних факторов при проведении PEST-анализа рассматривали курс на ESG-повестку, раскрывая ее трансформацию в текущих геополитических условиях в разделе «Управление стратегическим развитием региона».

Отражение ESG-принципов в ряде стратегий социально-экономического развития регионов Российской Федерации в значительной степени различается между субъектами, например:

- в стратегии Липецкой области ключевые глобальные стратегические вызовы сформированы на принципах ESG, отражен переход на модель устойчивого развития, указано постепенное ужесточение экологических стандартов и нормативов, ограничивающих рост антропогенной нагрузки на природную среду<sup>50</sup>;
- в стратегии Рязанской области есть упоминание о популяризации ESG-концепции в части соблюдения предприятиями экологических критериев устойчивого развития в целях повышения инвестиционной, репутационной привлекательности<sup>51</sup>;

<sup>50</sup> Закон Липецкой области № 207-ОЗ «Стратегия социально-экономического развития Липецкой области на период до 2030 года» [Электронный ресурс]: [закон: принят Липецким областным Советом депутатов от 25 октября 2022 г.]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/406267509>.

<sup>51</sup> Постановление Правительства Рязанской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Рязанской области на период до 2030 года» [Электронный ресурс]: [постановление: утвержден Правительством Рязанской области от 25 декабря 2018 года № 418]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/550304077>

- в стратегии Камчатского края принципы ESG отражены в части развития рыбохозяйственного комплекса<sup>52</sup>;
- в стратегии Нижегородской области система целей комплексно отражает ESG-принципы по приоритетам развития региона: «развитие человека», «экономическое развитие», «пространственное развитие» и «институциональные условия»<sup>53</sup>;
- стратегия Ростовской области является одним из наиболее детально разработанных документов, в которой отражены региональные приоритеты ESG-трансформации; уделено внимание внедрению ESG-принципы в региональные системы государственного, муниципального и корпоративного управления и соответствующей их перестройке; системно представлены трансформации в экономике, социуме, охране окружающей среды, а также мероприятиям, способствующим адаптации к изменению климата и развитию низкоуглеродной экономики<sup>54</sup>;
- в стратегии Ханты-Мансийского автономного округа реализация принципов устойчивого развития в региональном аспекте представлена как новая управленческая парадигма, определяющая приоритеты управленческих воздействий по совокупности, составляющих ESG (окружающая среда, социальный аспект и управленческий аспект)<sup>55</sup>.

В целом, проведенный по всем субъектам РФ анализ, результаты которого частично приведены выше, подтверждает выводы И.В.Коршунова, сделанные им в отношении регионов Северо-Западного Федерального округа, о несформированности четкой позиции регионов в отношении устойчивого развития. На наш взгляд, это обусловлено отсутствием обязательности

---

<sup>52</sup> Постановление Правительства Камчатского края «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Камчатского края до 2035 года» [Электронный ресурс]: [постановление: утвержден Правительством Камчатского края от 30 октября 2023 года № 541-П]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/406915132?marker=64U0IK>

<sup>53</sup> Постановление Правительства Нижегородской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области на период до 2035 года» [Электронный ресурс]: [постановление: утвержден Правительством Нижегородской области от 21 декабря 2018 года № 889]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/465587311>.

<sup>54</sup> Постановление Правительства Ростовской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года» [Электронный ресурс]: [постановление: утвержден Правительством Ростовской области от 26 декабря 2018 года № 864]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/550327095>.

<sup>55</sup> Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «О Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2036 года с целевыми ориентирами до 2050 года» [Электронный ресурс]: [распоряжение: утвержден Правительством Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 3 ноября 2022 года № 679-рп]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/406285990?marker>

включения такого раздела в состав стратегии социально-экономического развития субъекта РФ. До сих пор инициатива руководителя региона является определяющим фактором продвижения ESG-повестки в регионе и межрегионального сотрудничества в этой области, примером успеха в котором может служить сотрудничество Мордовии, Чувашии и Ульяновской области [15]. В сложившейся ситуации возникает серьезная диспропорция в темпах и масштабах внедрения ESG-повестки в компаниях и в органах регионального управления. И требования к раскрытия нефинансовой информации, и количество «зеленых» финансовых инструментов («зеленые» облигации, льготное кредитование, субсидии на зеленые проекты, «зеленая» ипотека, которыми могут воспользоваться компании) растут более значимыми темпами, чем количество и проработанность ESG-инициатив администраций субъектов РФ. Дисбаланс создает угрозы экономической безопасности регионов, которые могут возникнуть при отсутствии поддержки инициативных предпринимателей, придерживающихся ESG-принципов, актуальных векторов социально-экономического развития, что может привести к технологическому отставанию и снижению темпов экономического роста.

### **Заключение**

Одним из аспектов укрепления системы экономической безопасности региона является применение принципов ESG-политики. Оценка отражения ESG-принципов в стратегиях социально-экономического развития регионов Российской Федерации показывает недостаточность проработки данного вопроса и необходимость дальнейшей работы по внедрению ESG-политики на уровне стратегического планирования во всех субъектах Российской Федерации. Вместе с тем следует выделить и распространить практику разработки стратегии, использованную Ростовской и Нижегородской областями, наиболее системно и последовательно учитывающих цели устойчивого развития.

Применение принципов ESG-политики для определения мер по обеспечению экономической безопасности регионов России в настоящее время обладает высоким потенциалом. Такая система позволит не только определить существующие риски региональной экономической безопасности, но и определить релевантные меры по предотвращению негативного воздействия внешних условий.

Дальнейшие исследования целесообразно проводить в направлении изучения эффективности использования различных финансовых инструментов «зеленой» экономики для решения стратегических задач социально-экономического развития субъектов РФ.

Финансовые инструменты «зеленой экономики» целесообразно использовать в рассмотренных субъектах Российской Федерации с учетом дифференциации их стратегий социально-экономического развития.

#### Список источников

1. **Zhou D.** China ESG: All You Need to Know. URL: <https://msadvisory.com/china-esg/> (дата обращения 22.06.2024).
2. **Tao L.** China state-owned enterprises (SOEs) from an ESG perspective. URL: <https://www.invesco.com/apac/en/institutional/insights/esg/china-state-owned-enterprises-from-an-esg-perspective.html> (дата обращения 22.06.2024).
3. **Zhang Z.** What is ESG Reporting and Why is it Gaining Traction in China? URL: <https://www.china-briefing.com/news/what-is-esg-reporting-and-why-is-it-gaining-traction-in-china/> (дата обращения 14.06.2024).
4. **Wang J., Yu J., Rui Zhong R.** Country environmental, social and governance performance and economic growth: The international evidence. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/acfi.13079> (дата обращения 14.06.2024).
5. **Sesam.** ESG Across Borders: Understanding Regional Disparities and Opportunities. URL: <https://www.sesamm.com/blog/esg-across-borders> (дата обращения 30.05.2024).
6. **Гладченко Т.Н.** ESG-повестка как неотъемлемая часть развития на территориях новых регионов РФ//Сборник научных работ серии «Государственное управление». 2023. № 32. С. 21-26 (дата обращения 14.06.2024).
7. **Габидуллина Ч.Ф.** Стратегическое индикативное планирование и концептуальные модели управления устойчивым развитием региона// Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 12-1. С. 171-183. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42800966> (дата обращения 14.06.2024).
8. **Чуксин И.В.** Подходы к стратегическому планированию развития регионов в контексте ESG-стратегии// В сборнике: Пространственное развитие городских и сельских территорий. Москва, 2023. С. 215-222. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59758583> (дата обращения 14.06.2024).
9. **Бабкин А.В., Егоров Н.Е.** Оценка руководителей цифровой трансформации в регионах как фактор стратегического управления устойчивым ESG-развитием экономики//Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 9. С. 1019-

1029. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54653732> (дата обращения 14.06.2024).
10. **Назаренко В.С., Макаров И.Н.** Стратегическое планирование в России: учет принципов устойчивого развития и ESG-повестки//В книге: Приоритеты новой экономики: энергопереход 4.0 и цифровая трансформация. Москва, 2022. С. 305-308. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49599420> (дата обращения 14.06.2024).
11. **Беляевская-Плотник Л.А., Сорокина Н.Ю.** Синхронизация приоритетов социально-экономического развития Российской Федерации и регионов в документах стратегического планирования//Региональная экономика. Юг России. 2022. Т. 10. № 1. С. 16-26. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48510444> (дата обращения 16.06.2024).
12. **Пресняков В.М., Боброва Е.А., Преснецова В.Ю., Абашин В.Г.** Цели устойчивого развития, влияющие на стратегическое планирование в регионах России// Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 4 (375). С. 83-95. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54221232> (дата обращения 16.06.2024).
13. **Безденежных Т.И., Сигова М.В., Шарафанова Е.Е.** ESG-повестка как фактор региональной экономической безопасности//В сборнике: Наступившее будущее: новые форматы, смыслы и сущности образования. сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции. 2023. С. 34-40. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=59606872> (дата обращения 16.06.2024).
14. **Коршунов И. В.** Устойчивое развитие в стратегиях регионов: выбираемые подходы и решения. Экономика региона, 19(1). С. 15-28. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-1-2> (дата обращения 19.06.2024).
15. **Калмацкий М.** Российские регионы внедряют принципы устойчивого развития. URL: <https://rg.ru/2022/10/18/moda-na-zelenyj.html> (дата обращения 20.06.2024).

#### References

1. **Zhou D.** China ESG: All You Need to Know. URL: <https://msadvisory.com/china-esg/> (дата обращения 22.06.2024).
2. **Tao L.** China state-owned enterprises (SOEs) from an ESG perspective. URL: <https://www.invesco.com/apac/en/institutional/insights/esg/china-state-owned-enterprises-from-an-esg-perspective.html> (дата обращения 22.06.2024).
3. **Zhang Z.** What is ESG Reporting and Why is it Gaining Traction in China? URL: <https://www.china-briefing.com/news/what-is-esg-reporting-and-why-is-it-gaining-traction-in-china/> (дата обращения 14.06.2024).
4. **Wang J., Yu J., Rui Zhong R.** Country environmental, social and governance performance and economic growth: The international evidence. URL:

- <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/acfi.13079> (data obrashcheniya 14.06.2024).
5. **Sesam M.** ESG Across Borders: Understanding Regional Disparities and Opportunities. URL: <https://www.sesamm.com/blog/esg-across-borders> (data obrashcheniya 30.05.2024).
  6. **Gladchenko T.N.** ESG-povestka kak neot»emlemaya chast' razvitiya na territoriyah novyh regionov RF//Sbornik nauchnyh rabot serii «Gosudarstvennoe upravlenie». 2023. № 32. S. 21-26 (data obrashcheniya 14.06.2024).
  7. **Gabidullina Ch.F.** Strategicheskoe indikativnoe planirovanie i konceptual'nye modeli upravleniya ustojchivym razvitiem regiona// Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2019. T. 9. № 12-1. S. 171-183. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42800966> (data obrashcheniya 14.06.2024).
  8. **Chuksin I.V.** Podhody k strategicheskemu planirovaniyu razvitiya regionov v kontekste ESG-strategii// V sbornike: Prostranstvennoe razvitie gorodskih i sel'skih territorij. Moskva, 2023. S. 215-222. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59758583> (data obrashcheniya 14.06.2024).
  9. **Babkin A.V., Egorov N.E.** Ocenka rukovoditelej cifrovoj transformacii v regionah kak faktor strategicheskogo upravleniya ustojchivym ESG-razvitiem ekonomiki//Ekonomika i upravlenie. 2023. T. 29. № 9. S. 1019-1029. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54653732> (data obrashcheniya 14.06.2024).
  10. **Nazarenko V.S., Makarov I.N.** Strategicheskoe planirovanie v rossii: uchet principov ustojchivogo razvitiya i ESG-povestki//V knige: Prioritety novoj ekonomiki: energoperekhod 4.0 i cifrovaya transformaciya. Moskva, 2022. S. 305-308. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49599420> (data obrashcheniya 14.06.2024).
  11. **Belyaevskaya-Plotnik L.A., Sorokina N.Yu.** Sinhronizaciya prioritetov social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii i regionov v dokumentah strategicheskogo planirovaniya//Regional'naya ekonomika. Yug Rossii. 2022. T. 10. № 1. S. 16-26. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48510444> (data obrashcheniya 16.06.2024).
  12. **Presnyakov V.M., Bobrova E.A., Presnecova V.Yu., Abashin V.G.** Celi ustojchivogo razvitiya, vliyayushchie na strategicheskoe planirovanie v regionah Rossii// Ekonomicheskije i gumanitarnye nauki. 2023. № 4 (375). S. 83-95. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54221232> (data obrashcheniya 16.06.2024).
  13. **Bezdenzhnyh T.I., Sigova M.V., Sharafanova E.E.** ESG-povestka kak faktor regional'noj ekonomicheskoy bezopasnosti//V sbornike: Nastupivshee budushchee: novye formaty, smysly i sushchnosti obrazovaniya. sbornik materialov XXI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2023. S.

34-40. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=59606872> (data obrashcheniya 16.06.2024).

14. **Korshunov I. V.** Ustojchivoe razvitie v strategiyah regionov: vybiraemye podhody i resheniya. *Ekonomika regiona*, 19(1). S. 15-28. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-1-2> (data obrashcheniya 19.06.2024).

15. **Kalmackij M.** Rossijskie regiony vnedryayut principy ustojchivogo razvitiya. URL: <https://rg.ru/2022/10/18/moda-na-zelenyj.html> (data obrashcheniya 20.06.2024).



## **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ФИНАНСОВЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ**

**Анна Васильевна ЗАТЕВАХИНА<sup>1</sup>, д.э.н., доцент**

**Семен Юрьевич БОГАТЫРЕВ<sup>1,2</sup>, д.э.н., доцент**

**Ирина Александровна НИКОНОВА<sup>3</sup>, д.э.н., профессор**

<sup>1,2,3</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия

<sup>2</sup>Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Адрес для корреспонденции: 191023, Россия, Санкт-Петербург, Невский пр., 60

### **Аннотация**

Цель настоящей статьи – раскрыть направления организации работы финансовых подразделений в условиях современных международных санкций. Для достижения этой цели при проведении исследования текущей ситуации бизнес-процессов финансовых подразделений использовались методы наблюдения за существующим состоянием финансовых подразделений, измерения, классификации и систематизации, моделирования.

В результате применения научного аппарата исследования бизнес-процессов финансовых подразделений в условиях санкций были получены следующие результаты: хотя действующие санкционные механизмы привели к существенной перенастройке бизнес-процессов финансовых служб современных отечественных предприятий, были найдены и внедрены способы эффективной финансовой работы, что позволило сохранить экономическую эффективность деятельности предприятий.

Основные выводы: даже в условиях беспрецедентного санкционного давления на существующем уровне организации бизнес-процессов финансовых служб возможно организовать бесперебойную и эффективную работу современных предприятий разных отраслей на основе моделирования бизнес-процессов, использования технологий машинного обучения при организации работы финансовой службы, алгоритмизации применения технологий машинного интеллекта при организации работы финансовых подразделений.

### **Ключевые слова**

международные экономические санкции, бизнес-процессы финансовой службы, реорганизация бизнес-процессов, финансовое планирование

# **BUSINESS PROCESSES REORGANIZATION OF FINANCIAL DIVISIONS UNDER MODERN INTERNATIONAL SANCTIONS**

**Anna Vasilievna ZATEVAKHINA<sup>1</sup>, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor**

**Semen Yurievich BOGATYREV<sup>2</sup>, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor**

**Irina Alexandrovna NIKONOVA<sup>3</sup>, Doctor of Economic Sciences, Professor**

<sup>1,2,3</sup>Autonomous non-profit organization of higher education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia

<sup>2</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Address for correspondence: 191023, Russia, St. Petersburg, Nevsky prospect, 60

## **Abstract**

The aim of this article is to reveal the directions of organizing the work of financial departments in the conditions of modern international sanctions. To achieve this goal, when conducting a study of the current situation of business processes of financial divisions, methods were used to monitor the existing state of financial divisions, measurement, classification and systematization, and modeling.

As a result of the application of the scientific apparatus for studying the business processes of financial departments under sanctions, the following results were obtained: although the current sanctions mechanisms led to a significant reconfiguration of the business processes of the financial services of modern domestic enterprises, methods of effective financial work were found and implemented, which made it possible to maintain economic efficiency activities of enterprises.

Conclusions: even under conditions of unprecedented sanctions pressure, at the existing level of organizing business processes of financial services, it is possible to organize the uninterrupted and efficient operation of modern enterprises in various industries based on modeling business processes, using machine learning technologies in organizing the work of financial services, and algorithmizing the use of machine intelligence technologies when organizing the work of financial departments.

## **Keywords**

international economic sanctions, business processes of the financial service, reorganization of business processes, financial planning

## **Введение**

Актуальные вопросы функционирования бизнеса в сложных современных условиях международной торговли накладывают свои особенности при организации бизнес-процессов при работе финансистов с иностранными контрагентами. Непрерывающийся поток новых санкций и угрозы

возникновения, следующих за уже принятыми мероприятиями, ограничивающими возможности по участию в международной торговле, выдвигают новые требования к финансовым службам участников внешнеторговой деятельности.

Дополнительно к детальному разбору порядка организации бизнес-процессов финансовой службы в статье приводятся данные по новым информационно-аналитическим системам, которые помогают финансистам при организации международной торговой деятельности их предприятий.

### **Организации финансовых бизнес-процессов в предприятии с учетом санкций**

При организации бизнес-процессов с контрагентами на внешнем рынке следует учитывать устройство рынка. На это влияет бизнес-модель предприятия. Чем более плотные отношения складываются с покупателем, тем легче пройти с ним все перипетии рынка и бизнеса. Поэтому сервисный подход позволяет сгладить все сложные обстоятельства международного бизнеса при организации бизнес-процессов финансовой службы. Особую роль для методологического обеспечения этих процессов играют такие факторы, как информационные потоки и интеграция бизнес-процессов [1, 2].

На организацию бизнес-процессов в современных непростых условиях российских предприятий оказывает большое влияние международная обстановка. При этом текущая закрытость европейского рынка определяется, прежде всего, сложностями в проведении платежей и ограничениями, связанными с проверкой иностранных контрагентов. В этой связи теория организации бизнес-процессов финансовой службы предлагает новый подход разработки дорожной карты создания стоимости для сложных производственных и бизнес-систем [3, 4, 5].

Как качественно оценить международных перевозчиков – это основной вопрос для организации и моделирования бизнес-процессов [6]. Часто возникает вопрос по наличию самых главных ресурсов у транспортных компаний – персонала и основных средств, обнаружить которые даже по балансу, без дополнительного анализа оборотно-сальдовых ведомостей и аналитических регистров, представляется проблематичным. Проверка контрагентов и международная финансовая отчетность зарубежных компаний ограничена на

информационных ресурсах. Зачастую справочные системы недоступны с российских ip адресов.

В этой связи для планирования бизнес-процессов [7, 8] следует применять новые информационно-аналитические системы: австрийскую VaHa и китайскую Win.D для получения информации с зарубежных финансовых рынков и по зарубежной экономике. Они работают в России и на них можно подписаться.

В настоящий момент дополнительное затруднение приносят при оценке контрагентов схемы отгрузки товаров при санкционном давлении. Сейчас в договорах при таком неясном представлении контрагентов используется оговорка о немедленном переходе на предоплату (пост оплату) [9] при возникновении риска для компании. При этом мониторинг дебиторской задолженности проводится ежедневно, организуются кредитные комитеты.

В этой связи предоплата – самое надежное средство борьбы с дебиторской задолженностью. Для стимулирования клиента на предоплату основная нагрузка у отдела продаж. Часто предоплату можно предложить клиенту в начале отношений, как испытательный срок. Аналог предоплаты, включаемый в регламент бизнес-процессов – залоговый платеж, который производит клиент.

Один из инструментов регулирования бизнес-процессов для разрешения проблем организации работы финансовой службы предприятия в международном бизнесе – это факторинг [10]. Основная проблема при работе с ним в настоящих условиях непрерывного увеличения процентной ставки – это плавающая ставка, что усложняет ценовое планирование и нивелирование курсовых разниц. Для этого используется хеджирование или запрет отгрузки товаров при ранжировании клиентов по долгосрочности сотрудничества, размеру отгрузок, кредитного лимита. Кредитный лимит часто в компании устанавливают генеральный директор, финансовый директор, кредитный эксперт.

Факторинг с иностранными покупателями при моделировании бизнес-процессов. Отгрузка в кредит тесно связана с расчетом цены и выдерживания плановой рентабельности продаж при управлении запасами [11]. При работе по факторингу с банками важно устанавливать лимиты по факторингу на себя, на компанию, отгружающую товар, с присоединением к нему клиентов после их проверки. При этом можно устанавливать риски на международных

контрагентов. Важно не забыть указать в контракте, устанавливается ли в формуле цены издержки по факторингу.

Анализ организации бизнес-процессов в отношении валютных рисков показывает следующее. Указ 11.10.2023 об обязательной продаже валютной выручки показал, насколько могут быть велики колебания валютного курса, при этом для финансового планирования важен не сам уровень курса валюты, но его стабильность.

Анализ бизнес-процессов при проведении платежей в международной торговле показывает следующее. Многие клиенты региональных предприятий не могут заплатить деньги в Россию, так как банки - получатели – под санкциями. Организация бизнес-процессов в этом случае предполагает заключение договора цессии, осуществление оплаты третьим лицам [12, 13]. При этом валютный контроль идет на встречу что одобряется законом о валютном контроле. При этом должны быть произведены трехсторонние переговоры, так как европейские клиенты чувствительны к платежам третьим лицам. Но все это не гарантирует получение валютных средств, так как комплаенс на той стороне все равно может заблокировать платеж.

В этой связи при организации бизнес-процессов [14, 15] следует использовать для получения средств в проблемных случаях банковских векселей. Проблему может решить традиционное в международной торговле использование трафтов, переводных векселей в международной торговле. При организации бизнес-процессов в таких проблематичных случаях может использоваться хеджирование. Безпоставочный форвард при этом является более гибким инструментом.

При анализе и моделировании бизнес-процессов финансовой службы следует учитывать то, как изменилась структура дебиторской задолженности за последнее время с 2022 года: в некоторых компаниях дебиторская задолженность и просрочка по ней уменьшилась.

Анализ состояния региональных предприятий показывает, что проблемы с международной логистикой при санкционном давлении повлияли на их экономику. Решению логистических проблем при реорганизации бизнес-процессов поспособствовали транзитные потоки. Также важным при моделировании бизнес-процессов оказалось переключение отгрузок на Юго-Восточные направления при уменьшении европейского грузопотока.

## **Современные направления информатизации работы финансовых подразделений**

Современные способы моделирования бизнес-процессов современного высокотехнологичного ИТ – предприятия лучше всего можно проанализировать на примере разработки аналитических решений и направления дата сайенс (Data Science) компании Ростелеком. Новые направления использования дата сайенс в работе крупной корпорации лучше всего помогают правильно и эффективно организовать бизнес-процессы.

Важная составляющая моделей бизнес-процессов Ростелекома – предиктивные модели. Среди них наиболее значимые – скоринговые. Именно успех скоринга мультиплицирует успешность всего процесса управления бизнес-процессами.

Другой класс моделей бизнес-процессов отвечает за распознавание назначения платежа, платежей третьих лиц, приставов и других нетривиальных ситуаций. Здесь используют инструменты информационного поиска. Среди задач искусственного интеллекта (ИИ) – оптимизация транспортных издержек при прокладке маршрута курьера, устанавливающего или забирающего телекоммуникационное оборудование.

Работа роботов-операторов позволяет оптимизировать расходы на возврат дебиторской задолженности. Даже если средний чек не превышает 200 рублей, экономически эффективный робот вполне подходит для взыскания задолженности. Для банков при среднем чеке – потребительском кредите или автокредите в размере 500-600 тыс. рублей это может быть менее интересно, их стратегия предполагает большую персонализацию работы с клиентом и меньше конвейерных решений.

В работе компании при организации бизнес-процессов не всегда получается перейти на полный электронный документооборот. Автоматизация и извлечение данных из бумажных документов остается важной составляющей при применении искусственного интеллекта (ИИ). ИИ помогает удержать клиента при распознавании с помощью предиктивной модели его желания уйти из организации.

Как можно использовать технологии ИИ при моделировании бизнес-процессов компаниями, которые не делают инвестиции в технологии ИИ самостоятельно? Это возможно при частичном заимствовании уже готовых

решений: отдельно работа, систему генерации текстов, расчета скоринга и других компонентов ИИ экосистемы. В любом случае это требует создания своей инфраструктуры или обращения к существующей. Как показывает практика выращивание своих специалистов уже существующих отделов ИТ это возможно. Но для этого должна быть готова процессная и организационная модель внутри организации.

Насколько окупаемы вложения в ИИ технологии при организации бизнес-процессов для малых компаний? Окупаемость достигается за счет применения уже существующих бесплатных решений в открытом доступе. Есть готовые сервисы, которые за небольшую сумму вознаграждения можно подключить к решению задач компании. На уровне квалифицированного пользователя уже можно эффективно обучить своих специалистов.

Организация функции кредитного скоринга при моделировании бизнес-процессов. При организации скоринга главная задача определить момент востребованности расчета: моментально при обслуживании клиента, пришедшего за услугой, или если для процедуры скоринга есть время.

Чат боты и робот коллекторы в настоящее время активно используются для объяснения структуры задолженности и порядка ее возникновения даже для корпоративных клиентов: бухгалтеров предприятий, звонящих в офис.

В связи с вышеизложенным анализ бизнес-процессов обращается к следующим вопросам. Какие используются модели при реализации алгоритмов обработки естественного языка (NLP) кроме TFIDF, Rubert? Есть ли у регионального предприятия при автоматизации бизнес-процессов на основе машинного обучения и искусственного интеллекта свои модели, мешки слов, которые также могут использоваться всем профессиональным сообществом? Обычно крупные компании используют эти модели для создания своих алгоритмов и кода, которые пока в полной мере не готовы.

Анализ моделей машинного обучения при разработке и внедрении бизнес-процессов касается производительности моделей NLP. Здесь присутствует следующая градация: 45-50%, 65-75%, выше 75%. При этом важный вопрос состоит в том, за счет чего достигается увеличение производительности моделей. Практическая ситуация показывает, что производительность тесно связана с характером решаемых задач.

Отдельный интерес представляет анализ бизнес-процессов в девелоперских региональных компаниях. Главная задача оптимизации бизнес-процессов в них – это влияние экономических показателей на стоимость финансирования и представлены инструменты управления стоимостью. В настоящий момент девелоперы стараются активно использовать натуральную форму оплаты своих издержек, передавая недвижимость своим контрагентам в счет оплаты за их услуги. Деньги, оплачиваемые дольщиком более не являются источником финансирования. С 2012 года по закону об эскроу-счетам эти средства идут в банк. При этом, застройщику не выгодно, чтобы банки держатели эскроу-счетов и предоставляющие финансирование были разными.

При управлении бизнес-процессами девелоперских компаний следует использовать формулу эффективной процентной ставки. Эффективная процентная ставка – основной критерий истинной стоимости финансирования застройщика. В кредитном договоре прописываются: базовая ставка, специальная и депозитная. Базовая ставка привязывается к ключевой ставке. Формула привязки к ключевой ставке зависит от стадии проекта. Специальная ставка зависит от накоплений на эскроу счетах. Депозитная ставка включается в формулу, если накопления на эскроу счетах больше суммы кредита. Депозитная ставка также привязана к ключевой ставке. Чтобы ставка не стала отрицательной, банки ввели ограничение.

При моделировании бизнес-процессов вехи проекта девелопера связаны по схеме с этапами финансирования. Часто афилированные с застройщиком компании предлагают покупателю жилья заплатить им за какие-либо услуги, при этом средства в обход закона об эскроу-счетам, 214 ФЗ идут на финансирование девелопера по проекту. После ввода объекта в эксплуатацию продажа квартир возможно только по договорам купли-продажи.

Важен момент начала выплаты банку по кредитам. Выплата осуществляется из определенной доли средств на эскроу счетах, накопленных в банках. Обычно это 80-85%. Это – кэш свип на сленге банкиров. При поступлении средств уже от продажи квартир, процент выручки, направляемой на погашение кредита, остается таким же. Первоначально оплачиваются начисленные проценты, затем – тело кредита. Скорость продаж удешевляет стоимость кредита. Таковы основные факторы, влияющие на моделирование бизнес-процессов региональных девелоперских компаний.



Хороший пример оптимизации бизнес-процессов в финансовой сфере у компании FM Logistic. В ходе моделирования бизнес-процессов с помощью систематического контроля платежей и своевременного реагирования на просрочки бизнес-процессы компании выстроены для минимизации накопления больших задолженностей. Для этого в бизнес-процессы встроен удобный автоматизированный ежедневный отчет по просроченной дебиторской задолженности, в регламенте бизнес-процессов описаны четкие требования для бизнеса по работе с отчетом, меры постоянного контроля со стороны бизнеса, головного офиса, руководства.

В компании четко замеряется количество часов, затраченных на финансовые работы разного вида. Рассчитывается процент просрочки дебиторской задолженности – был в начале оптимизации 35% - к общему объему просроченной задолженности на примере одного из бизнес-юнитов Группы. Унификация системы отчетности по дебиторской задолженности, введение единого формата, ревизия условий оплаты, проверка их на соответствие условий договоров – это предпринятые компанией меры, позволившие сократить процент просроченной дебиторской задолженности. Интересно использование компанией гугл таблиц для совместной обработки файлов платежей по погашению задолженности. Главное – внедрение идей финансовых менеджеров в алгоритмы расчетов. Внедренные мероприятия значительно сократили затраты по обработке платежей, разнесения выписки банка. Актуализация условий платежей условиям договоров в компании происходит в учетной системе 1С предприятия: устраняются расхождения в бумажных договорах условиям, заведенным в учетную систему.

После проведенных мероприятий обработка финансовой информации по дебиторской задолженности составляет 1 час, проводится ежедневно, и размер просроченной задолженности составляет 15%, в два раза меньше на примере одного из бизнес-юнитов Группы.

Современные средства автоматизации финансового планирования помогают создать заблаговременное планирование для обеспечения бесперебойности поставок при подготовке к значимым событиям. Особенно это проявляется у крупных ретейлеров.

Важное при планировании в ретейле, чтобы спрос на товар и его предложение совпали. Верхнеуровневый ретроанализ позволяет увязать при

планировании даты совпадения событий, которые противоположным образом влияют на результат планирования. Скрупулезный анализ позволяет выявить факты, необъяснимые обыкновенной логикой: всплеск спроса на кошачий наполнитель зимой в Сибири, спрос на туалетную бумагу на майские праздники.

В розничном бизнесе планирование по определенным категориям (ананасы) таково, что заказ товара необходим за большой срок до продаж. Выявлено особое влияние календаризации при планировании.

Важный факт при планировании – установление ответственных, это дисциплинирует выполнение плана. Планирование идет от торговой точки при недельном горизонте.

Финансовое планирование в бумажной промышленности. На предприятиях отрасли существует сложная, высокотехнологичная и многоэтапная схема производства. Подход к организации бюджетирования определяется позицией руководства и их приоритетами. Главная задача системы организации управленческого учета – расчет финансового результата каждой бизнес-единицы с учетом внутригруппового оборота. Система управленческого учета и бюджетирование соответствуют ISO9000.

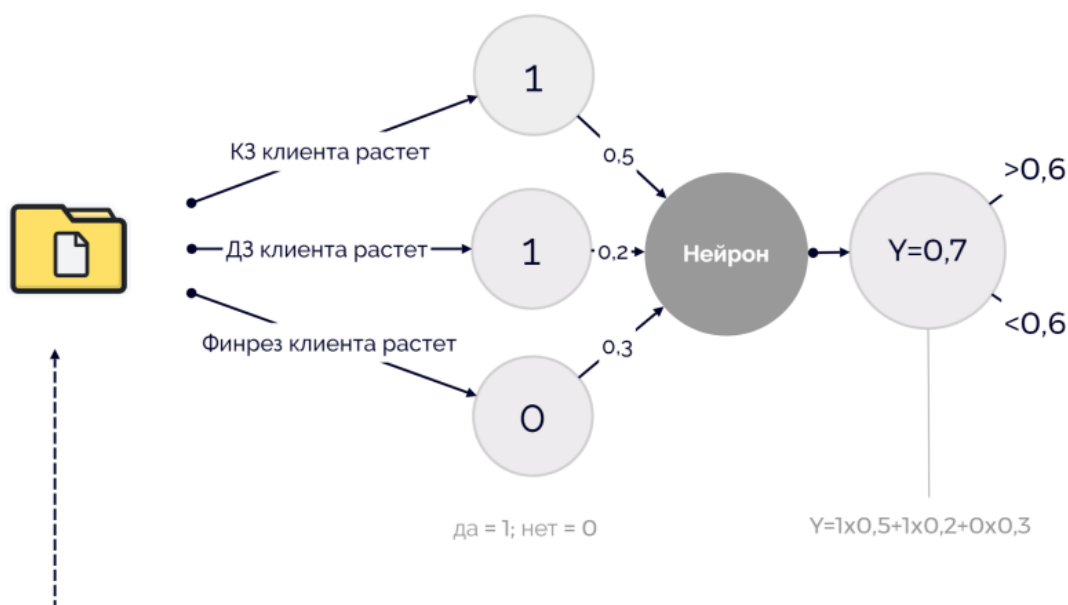
Попытка визуализации данных на основном предприятии отрасли не удалась. Первая причина – нет стандартизации выходных форм. Вторая – сложность понимания форм, порядок их использования. Третья – сложная техническая реализация.

Преимущества использования дэшбордов при визуализации результатов выполнения планов: раскрытие подробной информации с понижением уровней раскрытия. Одновременно было выявлено, что это и более затратно.

На предприятии используется система – IBM Cognos TM1. Это уникальное по функциональности программное обеспечение для автоматизации задач планирования в холдингах, компаниях с распределенной структурой, банковских и страховых компаниях, государственных и бюджетных учреждениях, производственных предприятиях. IBM Cognos TM1 предлагает максимально возможный, полный, динамичный, легко настраиваемый цикл планирования, бюджетирования и прогнозирования.

Использование технологий машинного обучения при организации работы финансовой службы в условиях санкций имеет своим результатом

разработанные алгоритмы. Алгоритм для обеспечения управления дебиторской (ДЗ) и кредиторской задолженностями (КЗ) имеет следующий вид (рисунок 1):



*Рисунок 1 – Алгоритм применения технологий машинного интеллекта при организации работы финансовой службы*

Финальное уравнение показывает результат работы финансовой службы при использовании искусственного интеллекта – рисунок 1. Производительность работы финансовой службы при этом увеличивается на 15%. При этом увеличивается и финансовый результат обслуживаемого клиента.

### **Заключение**

Современные санкционные условия функционирования российских внешнеторговых предприятий накладывают свои ограничения на работу финансовых служб этих предприятий. Один из способов преодоления новых трудностей – это применение сервисного подхода, что позволяет смягчить сложные обстоятельства международного бизнеса при организации бизнес-процессов финансовой службы.

Сложности в проведении платежей и ограничений, связанных с проверкой иностранных контрагентов, преодолеваются путем создания новых организационных схем и внедрения современных информационно-аналитических ресурсов. Среди других инструментов, активно внедряемых в бизнес-процессы финансовых служб, являются факторинг, расчеты векселями

(траттами) и хеджирование. Перенастройка бизнес-процессов финансовых служб связана с необходимостью проведения анализа валютных рисков.

#### Список источников

1. **Abadie, A., Imbens, G.W.** Large sample properties of matching estimators for average treatment effects, *Econometrica* 74 (1) (2006) 235–267
2. **Berente, N., Vandenbosch, B., Aubert, B.,** 2009. Information flows and business process integration. *Bus. Process. Manag. J.* 15, 119–141, <http://dx.doi.org/10.1108/14637150910931505>.
3. **Braglia, M., Carmignani, G., Zammori, F.,** 2006. A new value stream mapping approach for complex production systems. *Int. J. Prod. Res.* 44, 3929–3952, <http://dx.doi.org/10.1080/00207540600690545>.
4. **Moraffah, R., Karami, M., Guo, R., Raglin, A., Liu, H.** Causal interpretability for machine learning - problems, methods and evaluation, *ACM SIGKDD Explor. Newsl.* 22 (1) (2020) 18–33
5. **Moraffah, R., Sheth, P., Karami, M., Bhattacharya, A., Wang, Q., Tahir, A, Raglin, H. Liu,** Causal inference for time series analysis: problems A., methods and evaluation, *Knowl. Inf. Syst.* 63 (12) (2021) 3041–3085
6. **Brahe, S.,** 2007. BPM on Top of SOA: experiences from the financial industry. In: Alonso, G., Dadam, P., Rosemann, M. (Eds.), *Business Process Management: 5th International Conference, Lecture Notes in Computer Science.* Springer Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg, pp. 96–111.
7. **Brandimarte, P., Cantamessa, M.,** 1995. Methodologies for designing CIM systems: a critique. *Comput. Ind.* 25, 281–293, [http://dx.doi.org/10.1016/0166-3615\(94\)00037-Q](http://dx.doi.org/10.1016/0166-3615(94)00037-Q).
8. **Cheng-Leong, A., Pheng, K.L., Leng, G.R.K.,** 1999. IDEF: a comprehensive modelling methodology for the development of manufacturing enterprise systems. *Int. J. Prod. Res.* 37, 3839–3858, <http://dx.doi.org/10.1080/002075499189790>.
9. **Yao, L., Chu, Z., Li, S., Li, Y., Gao, J., Zhang, A.** A survey on causal inference, *ACM Trans. Knowl. Discov. Data* 15 (5) (2021) 1–46
10. **Guo, R., Cheng, L., Li, J., Hahn, P.R., Liu, H.** A survey of learning causality with data: Problems and methods, *ACM Comput. Surv.* 53 (4) (2021) 1–37
11. **Davidsson, P., Henesey, L., Ramstedt, L., Törnquist, J., Wernstedt, F.,** 2005. An analysis of agent-based approaches to transport logistics. *Transp. Res. Part C Emerg. Technol.* 13, 255–271, <http://dx.doi.org/10.1016/j.trc.2005.07.002>.
12. **Decker, G., Barros, A.,** 2008. Interaction modeling using BPMN. In: *Proceedings of the 2007 International Conference on Business Process Management, BPM'07,* Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, pp. 208–219.
13. **Gerber, T., Theorin, A., Johnsson, C.,** 2014. Towards a seamless integration between process modeling descriptions at business and production

levels: work in progress. *J. Intell. Manuf.* 25, 1089–1099, <http://dx.doi.org/10.1007/s10845-013-0754-x>.

14. **Shoush, M., Dumas, M.** Prescriptive process monitoring under resource constraints: A causal inference approach. J. Munoz-Gama, X. Lu (Eds.), *Process Mining Workshops*, Vol. 433, Springer International Publishing, Cham, 2022, pp. 180–193

15. **Leemans, S.J., McGree, J.M., Polyvyanyy, A., Hofstede, A.H.** Statistical tests and association measures for business processes, *IEEE Trans. Knowl. Data Eng.* (2022) 1–15.

# РОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА В НОВОЙ КОНЦЕПЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Галина Алексеевна КАРПОВА<sup>1</sup>, д.э.н., профессор  
Лариса Александровна МИЭРИНЬ<sup>2</sup>, д.э.н., профессор  
Марина Ивановна БАРАБАНОВА<sup>3</sup>, к.э.н., доцент

<sup>1</sup>Кафедра экономики и управления в сфере услуг

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Санкт-Петербург, Россия

<sup>2</sup>Специализированная кафедра ПАО «Газпром»

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: 191023, набережная канала Грибоедова, д. 30-32, литер А.  
Санкт-Петербург

<sup>3</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования

«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия  
Адрес для корреспонденции: Барabanова М.И., 191023, Невский пр., 60. Санкт-Петербург

## Аннотация

Цель работы состоит в обосновании роли экономической безопасности государства в процессе обеспечения безопасности государства в рамках формирования новой концепции национальной безопасности в условиях необходимости сохранения единого экономического пространства. Для достижения указанной цели были определены следующие задачи: выявлены наиболее значимые факторы, оказывающие влияние на развитие российской экономики в складывающихся условиях; определены причины недостижения прогнозных показателей управления экономической безопасностью; предложены направления дальнейшего построения новых структурных и системных связей на основе формирования новых механизмов реализации национально-государственных интересов в сфере экономики. Гипотеза исследования проявляется в обосновании предложений по пересмотру сложившихся подходов к преодолению геополитических и экономических рисков, для переориентации на новые формы организационных структур и институтов, обеспечивающих экономическую безопасность на основе принципов всеобщей безопасности, суверенитета и динамичного развития. В работе нашли применение такие научные методы исследования, как анализ и синтез, гипотетический, гипотетико-дедуктивный. Достигнутые результаты заключаются в формировании решений, направленных на повышение эффективности мер по сохранению

единого экономического пространства России, нейтрализации влияния ресурсных ограничений на основе предложенных принципов, которые позволят предотвращать и снижать негативное влияние угроз и санкций со стороны недружественных стран.

**Ключевые слова**

экономическая безопасность, цивилизационная идентичность, оперативное управление экономической безопасностью, национальные интересы и приоритеты, экономическая стабильность, геополитические и экономические риски

UDC 338.23

## **THE ROLE OF ECONOMIC SECURITY OF THE STATE IN THE NEW PARADIGM OF NATIONAL SECURITY**

**Galina Alekseevna KARPOVA<sup>1</sup>, Doctor of Economic Sciences, Professor**

**Larisa A. MIERIN<sup>2</sup>, Doctor of Economic Sciences, Professor**

**Marina I. BARABANOVA<sup>3</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor**

<sup>1</sup>Department of Economics and Management in the Service Sector,  
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg

<sup>2</sup>Specialized department of PJSC Gazprom

St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg

Address for correspondence: 191023, St. Petersburg, Russia, emb. Canal Griboedova, 30-32,

<sup>3</sup>Autonomous Nonprofit Organization of Higher Education «International Banking Institute named  
after A. Sobchak», St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: M.I. Barabanova, 191023, Saint-Petersburg, Nevsky pr., 60

**Abstract**

The purpose of the work is to substantiate the role of the economic security of the state in the process of ensuring the security of the state within the framework of the formation of a new concept of national security in the context of the need to preserve the common economic space. To achieve this goal, the following tasks were identified: the most significant factors influencing the development of the Russian economy in the current conditions were identified; the reasons for the failure to achieve the forecast indicators of economic security management were identified; The directions of further building new structural and systemic ties based on the formation of new mechanisms for the implementation of national and state interests in the field of economics are proposed. The hypothesis of the study is manifested in the substantiation of proposals to revise existing approaches to overcoming geopolitical and economic risks, to reorient to new forms of organizational structures and institutions that ensure economic security based on the principles of universal security, sovereignty and dynamic development. Such scientific research methods as analysis and synthesis, hypothetical, hypothetical-deductive have been used in the work. The achieved results consist in the formation of solutions aimed at improving the effectiveness of measures to preserve the common

economic space of Russia, neutralizing the impact of resource constraints based on the proposed principles that will prevent and reduce the negative impact of threats and sanctions from unfriendly countries.

### **Keywords**

economic security, civilizational identity, operational management of economic security, national interests and priorities, economic stability, geopolitical and economic risks

### **Введение**

В новой концепции национальной безопасности роль экономической безопасности государства становится ключевой. При этом основой этой концепции является взаимодействие трех основных социальных субъектов – индивида, общества и государства. Центральной идеей такого подхода является ориентация общественной системы на укрепление естественных основ развития государства и его творческого потенциала, который представлен развитой духовной и интеллектуальной личностью. В настоящее время в России отсутствует комплексная теория национальной безопасности. Вместе с тем, изыскания теоретического характера в данной области стали более активными. В существующих исследованиях, безусловно, новые реалии и изменения в представлениях о национальной безопасности в большей части учитываются. К тому же предпринимаются попытки разработать конкретную модель государственности и определить систему важных национальных интересов и приоритетов. Исследования в этом направлении невозможны без определения понятий российской идентичности, российской идеи, национально-государственных интересов и государственного целеполагания [1].

На наш взгляд, именно из-за неопределенности в организационных структурах и институтах, обеспечивающих экономическую безопасность, в условиях негативного влияния санкций со стороны недружественных стран основным недостатком является отсутствие четкой концепции их развития на будущее. В настоящее время стратегия обеспечения экономической безопасности в сложный период трансформации не только отечественной, но и мировой экономики недостаточно изучена. В данном случае в РФ предлагаются различные правительственные программы и мероприятия на краткосрочную и среднесрочную перспективу [2]. Это непременно способствует увеличению экономической стабильности, однако, с точки зрения решения геополитических задач и в контексте разработки новой концепции экономической безопасности



было бы более целесообразно определить основные цели и приоритеты в области экономической безопасности, принять комплекс мер, направленных на устранение основных внутренних и внешних угроз, компенсацию уже нанесенных ущербов, а также организацию оперативного управления (мониторинга) экономической безопасностью. Наряду с этим, в условиях трансформации и проведения СВО ключевая проблема безопасности России связана с необходимостью определить свою уникальную цивилизационную идентичность на переломном этапе истории.

### **Основная часть**

Значительные системные социально-экономические преобразования, охватывающие большинство отраслей и сфер гражданского общества, делают необходимым решение достаточно сложной задачи, связанной с преодолением кризиса в части идентификации. Очевидно, что попытки ускоренной «западнизации» страны, сопровождавшиеся либеральными реформами, можно рассматривать как часть «Атлантического проекта» с его различными вариациями в сторону евро- и (или) американоцентризма. Вместе с тем, существуют несколько альтернативных проектов, которые могут повлиять на исторический выбор, тип идентичности и будущее страны. Среди них можно выделить «Русский изоляционизм», «Панславизм» и «Евразийство» [3]. Авторы считают, что, не вступая в дебаты о предпочтениях, стоит отметить, что идея евразийства подчеркивает особую цивилизационную природу России с уникальной духовностью, культурой и историческими традициями, рассматривая народы, населяющие Россию, как единый суперэтнос, включающий в себя славянские, угрофинские и тюркские элементы в этнографическом плане, а также объединяющий православие и ислам как духовные измерения.

На наш взгляд, в современном контексте, идея Евразии предлагает народам России возможность вместе вступить в современное высокоразвитое общество, т.к. именно эта концепция представляет собой альтернативу тенденциям одиночного вступления в «европейский дом», «тюркский дом», «тихоокеанский дом» и другие. Вместе с тем, следует отметить, что в настоящее время в большей части используются понятия, например, модернизации, которые заимствованы из европейских изданий и публикаций. Так, в западных концепциях модернизация определяется как полная адаптация странами стандартов

рыночной экономики и демократических моделей управления, определяющих ценности западного сообщества. При этом выделяют базовые разновидности модернизации:

- обновление защитного характера (осуществленное правительствами Германии, Японии и России во второй половине XIX - начале XX веков) или умеренные либеральные изменения «сверху»;
- процессы модернизации в странах третьего мира во второй половине XX века, включая решение проблем индустриализации;
- модернизация после коммунистического периода [4].

Данные виды принимают «вестернизацию» в качестве обязательного условия объединения с западной цивилизацией. Очевидно, что для российской экономики и общества не приемлемы ограничивающие и сдерживающие факторы, позволяющие лишь догонять стандарты и нормы западного сообщества без возможности свободного роста и развития в долгосрочной перспективе. Россия скорее будет использовать опыт и результаты модернизации Юго-Восточной Азии, показывающий, что национальные традиции и национальная система ценностей могут стать сильной мотивацией и идеологической основой для глобальных преобразований и трансформации. В настоящее время недостаточно изучается опыт модернизации исламских обществ. Некоторые исследователи отмечают, что явление исламского фундаментализма, в контексте альтернативных проектов модернизации исламских обществ, может рассматриваться как форма интеграции нового в ислам, а модернизация - как процесс совершенствования самого ислама [4].

Далее, необходимо отметить, что при определении объектов экономической безопасности обычно уделяется внимание наиболее важным критериям и показателям функционирования экономической системы, которые не всегда учитывают разницу интересов экономики, государства и требований, предъявляемых к структурным элементам. Например, требования к сфере экспорта основных и редких ресурсов и требования к инвестициям в иностранные экономики и проекты значительно различаются с точки зрения подходов и норм обеспечения экономической безопасности. К тому же, и в настоящее время нередко можно наблюдать льготные условия поддержки по отношению национальных интересов недружественных стран, конкурентных позиций интеграционных союзов, а также корпоративных интересов

транснациональных компаний. При этом длительное уклонение российской экономики от поддержки собственных преимуществ, выбор позиции не конкурирования с ведущими экономиками мира значительно понизили рейтинги России в международном сообществе.

Заметим, что внутренние вызовы связаны с возможностью государства проводить, а общества – принимать глубокие системные изменения в цивилизационных и духовно-культурных ценностях, государственности, экономике, обществе и даже в индивидуальной сфере, что, позволяет предложить в качестве долгосрочных приоритетов экономической стратегии России уверенное стремление к созданию новых рынков, демонстрации в международном сообществе проактивной позиции в развитии экономики. На наш взгляд, восстановление статуса России как мировой экономической державы, подразумевающего установление не конфронтационных отношений в международных экономических организациях на основе интеграционных процессов на всем пространстве Евразии является выполнимым приоритетом [5].

Не вызывает сомнения, что все то, что препятствует реализации целей новой концепции национальной безопасности, является потенциальными угрозами экономической безопасности страны, а следовательно, процесс социально-экономических преобразований должны осуществляться в соответствии с данной концепцией. Так, например, на начальных этапах экономических реформ в России не уделялось внимание соответствию проводимых преобразований национальным интересам страны. Рыночные реформы считались приоритетом, а возможность альтернативных вариантов проведения этих преобразований игнорировалась. Поэтому сегодня экономические реформы рассматриваются как часть более общей национальной стратегии развития. Основой этой новой концепции национальной безопасности и главным ориентиром являются национальные интересы страны.

В соответствии с представлениями авторов, национально-государственные интересы (НГИ) представляют собой многосоставную и многозначную категорию, которая существенным образом отличается от трактовки отдельно таких понятий как национальные, государственные и общественные интересы. Именно поэтому в целях адекватного представления категории НГИ следует учитывать качественные и функциональные различия в понимании гражданского общества, государства, нации и этноса. Наряду с этим, широко

используется представление о национально-государственных интересах как о сформированном балансе общественных интересов, главным образом с учетом государственных задач, решение которых обеспечивает потенциал выживания и поступательного развития нации, что, безусловно, соответствует тому, что национально-государственные интересы отражают волю российского народа и цели долгосрочного роста национальной экономики и укрепления суверенитета государства. В свою очередь подтверждением зрелого национального самосознания является проявленная готовность и способность руководствоваться данными интересами в процессе реализации основных положений концепции национальной безопасности. Вместе с тем, обоснованная система национально-государственных интересов сможет определить базовые приоритеты национального развития и наиболее эффективные стратегии развития.

Однако, нельзя не учитывать то, что за последние 20 лет социально-экономического развития в России не произошло динамических изменений в создании конкурентной среды, а также не сформирована экономическая база, позволяющая создать условия для поддержания социальной стабильности и внедрения новой системы социальной защиты. Нарочитое отстранение от государства привело к деструктивным процессам и потере управляемости. Кроме того, формирование «миллионов собственников» из-за разнообразных причин не создало условий функционирования множества мотивированных собственников с реальными управленческими функциями [6]. На наш взгляд, в результате произошло формирование новых монопольных структур, которые вступили во взаимодействие с криминальными элементами и коррупцией. В настоящее время преобладают идеологические и политические мотивы в обсуждении роли и перспектив государственного сектора, с применением схематических и псевдопрагматических подходов. Наряду с этим, отсутствует четкая концепция его функционирования, при том, что существует несколько весомых аргументов, подтверждающих важную роль государственного сектора. В условиях глубокой трансформации экономики госсектор может выполнять значимые социально-экономические функции, такие как:

- поддержка ключевых направлений научно-технического прогресса, несущих высокий риск и требующих длительного времени для окупаемости проектов, через использование государственных механизмов

- регулирования, которые включают не только стимулирование частного капитала, но и создание государственных институциональных форм;
- введение специального управленческого режима в отраслях, где присутствуют «естественные монополии»;
  - обеспечение общественного контроля за деятельностью отраслей, представляющих высокий уровень опасности для здоровья населения и окружающей среды, таких как атомная энергетика, некоторые сегменты химической промышленности;
  - поддержка устойчивости общества и формирование необходимой социальной инфраструктуры;
  - стабилизация экономического цикла.

Очевидно, что данный функционал поможет определить основные задачи государственного сектора и установить ряд важных ограничений по масштабам и характеру. К тому же, установление законных рамок и состава государственного сектора по отраслям и производствам должно предотвратить произвольные методы приватизации государственных предприятий. Это особенно важно, учитывая период санкций и ресурсных ограничений в условиях постоянной демонстрации со стороны недружественных стран угроз относительно разрушения государственного сектора. Проблема остроты заключается в том, что эти решения касаются предприятий, имеющих ключевое значение для национальной безопасности государства.

Необходимость принятия мер по урегулированию проблем управления ключевыми предприятиями, вызвана частичным отсутствием правовой и организационной ясности, а также наличием узковедомственных интересов в финансовых аспектах. В негосударственном секторе также существуют сложности, например, отсутствие производственной базы в муниципальной собственности и муниципальном хозяйстве, а также нехватка материальных и финансовых ресурсов для развития социальных и коммунальных организаций. На наш взгляд, причина во многом объясняется принятием приватизационной модели, которая практически полностью разрушила равновесие интересов общества, сфер экономики и регионов. В итоге приватизация стала отражать интересы государственной бюрократии и администраций приватизируемых предприятий во взаимодействии со спекулятивным капиталом, что в свою очередь наносило не поправимый ущерб населению и национальным интересам,

а, следовательно, сложившийся дисбаланс интересов создавал реальные угрозы экономической безопасности государства [7].

Наряду с этим, в России достаточно долго наблюдалось усиление оттока финансов из сферы производства, что способствовало созданию спекулятивного капитала за счет занижения стоимости активов предприятий. При этом инвестиционный кризис углублялся из-за злоупотреблений при приватизации, когда компании не выполняют обязательства по инвестированию после инвестиционных конкурсов, и недостаточно эффективной реакции со стороны соответствующих министерств РФ и других компетентных органов, что привело в итоге к возникновению множества нарушений в сфере управления собственностью; ослабление стимулов для развития вторичного рынка акций); дискриминация государственного сектора в экономике, чья роль должна быть значительной и будет продолжать оставаться в российской экономике; наблюдалась недооценка важности выгоды (не односторонняя) иностранных инвестиций, преувеличение их влияния на решение проблем в России; возникла реальная угроза перехода предприятий стратегически важных отраслей экономики под контроль иностранных инвесторов, подавление отечественных производителей и потеря внутренних рынков [8].

Выявленные в ходе исследования проблемы и нарушения обусловлены неустойчивостью законодательства, неопределенностью в определении статуса собственности и соответствующих прав, разрушением общего правового фундамента для единообразного применения норм уголовного законодательства. Кроме того, продолжают существовать проблемы, связанные с невыполнением инвестиционных обязательств новыми владельцами предприятий, отсутствием реального финансового контроля за деятельностью управляющих приватизированными предприятиями, практикой формальных слияний и поглощений для достижения заранее определенных результатов аукционов, что в свою очередь способствует снижению уровня экономической стабильности и нарастанию геополитических и экономических рисков.

### **Заключение**

С учетом концепции национально-государственных интересов России, необходимо провести всестороннюю оценку воздействия процессов трансформации российской экономики на различные аспекты общественной жизни (внешние, социокультурные, экономические, политические). Так,

проведенная первичная оценка позволяет утверждать, что множество предлагаемых стратегий экономической трансформации в рамках формирования новой концепции национальной безопасности по-прежнему учитывают приоритеты российских элит, что создает дополнительные проблемы в реализации национально-государственным интересам России.

В этой связи, для выбора лучших вариантов необходима система показателей, которая описывает состояние и тенденции потенциала национального развития. Данная система должна охватывать демографические, культурные, природные, экономические, научно-технические и военные аспекты, а также предоставлять информацию о социальной и институциональной структуре государства. Также следует разработать стандартные механизмы согласования политических интересов, которые будут соответствовать уникальным условиям России, включая систему социального партнерства, социокультурные ценности и традиции. Наряду с этим, нельзя не учитывать важную роль корпоративных структур и интересов в российском обществе, а также сложности их сочетания с национальными интересами России.

Безусловно, в России последние десятилетия развития были связаны с заикливанием на экспорте сырья в обмен на импорт оборудования для его производства и потребительских товаров, что создало уязвимость национальной экономики перед мировым рынком. Ориентация на сырьевой сектор и подавление отечественных производителей конкурентоспособной продукции стали реальной угрозой экономической безопасности страны. Сегодня Правительство РФ много делает в целях нивелирования этих рисков посредством введения препятствий развитию данных процессов, позволяющих избежать нежелательного отката в развитии национальной экономики.

Следует отметить, что в результате ускоренной либерализации и несмотря на объемы и скорость проведения реформ, в России наблюдались разнообразные неудовлетворительные последствия и отсутствие качественных изменений. Можно с уверенностью утверждать, что либеральная экономика не обладает потенциалом к преодолению экономического спада на фоне системных кризисов, а создает дополнительные угрозы в структурные проблемы. Кроме того, необходимо учитывать потери от снижения производства, ухудшения качества промышленных активов, структурного регресса, дезинвестиций и

ресурсов, а также усилий и времени, необходимых для восстановления утраченного экономического потенциала.

Таким образом, с учетом сложившихся обстоятельств, целесообразно упорядочить процесс формирования в РФ крупных структур в соответствии с действующим законодательством и запретить принудительное включение акционерных обществ в подобные структуры. Важной задачей также является разработка концепции участия иностранного капитала в российской собственности, которая должна быть обоснованной, эффективной и учитывать национальные интересы. В данном случае требуется разработка устойчивой нормативно-правовой основы, которая будет регулировать допуски иностранного капитала к процессу трансформации экономики относительно масштабов, форм участия, уровня концентрации долей в акционерном капитале, а также определять предпочтительные и нежелательные направления привлечения капитала. Тем не менее, в последние годы отмечается значительное оживление производства (вопреки ожиданиям, стран, создающих намеренные препятствия развитию экономики).

#### Список источников

1. **Караваева, И. В.** Национальная экономическая безопасность в теоретических исследованиях Института экономики РАН / И. В. Караваева // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2020. – № 2. – С.27–42
2. **Лебедева М.Е., Васильев С.А., Иванов Д.Г.** Кризис и его экономические детерминанты // Международный научный журнал. – 2023. – № 2 (89). – С. 48–56
3. **Назаров П.В., Плотников А.В.** Экономическая безопасность и устойчивость социально-экономической системы в периоды кризисов // Ученые записки Международного банковского института. – 2022. – №4 (42). – С. 176–187.
4. **Редькина Т.М., Фирова И.П., Погодина В.В.** Новый вектор обеспечения экономической безопасности РФ // Глобальный научный потенциал. 2023. №10 (148). С.81-85.
5. **Павлов, В. И.** Обоснование состава новых показателей оценки экономической безопасности Российской Федерации в условиях усиления антироссийских санкций / В. И. Павлов // Развитие и безопасность. – 2022. – №3(15). – С. 17–28.



6. **Карпова Г.А., Сутягин М.С.** Страхование как инструмент защиты бизнеса в России: исторический аспект // Ученые записки Международного банковского института. – 2023. – №2 (44). – С. 61–75.

7. **Вякина И.В.** Методы оценки экономической безопасности предприятия как инструментарий диагностики угроз развития / И.В. Вякина // Экономический анализ: теория и практика. – 2020. – Т. 19. – № 5 (500). – С.835–859.

8. Показатели состояния экономической безопасности государства: развитие подходов к оценке и объективность отражения результатов / В. М. Шкварок, Л. В. Дончевская, А. Н. Литвиненко [и др.]; Изд-во Санкт-Петербургского университета МВД России, 2022. – 176 с.

### References

1. **Karavaeva, I. V.** National Economic Security in the Theoretical Research of the Institute of Economics, Russian Academy of Sciences / I. V. Karavaeva // Vestnik Instituta Ekonomiki Rossiyskoy Akademii Nauk (The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences). – 2020. – No. 2. – P.27–42

2. **Lebedeva M.E., Vasil'ev S.A., Ivanov D.G.** Krizis i ego ekonomicheskie determinanty // Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal. – 2023. – № 2 (89). – P. 48–56.

3. **Nazarov P.V., Plotnikov A.V.** Ekonomicheskaya bezopasnost' i ustojchivost' social'no -ekonomicheskoy sistemy v periody krizisov // Uchenye zapiski Mezhduna rodnogo bankovskogo instituta. – 2022. – №4 (42). – S. 176–187.

4. **Red'kina T.M., Firova I.P., Pogodina V.V.** Novyj vector obespechenia ekonomicheskoi bezopasnosti RF // Global'nyj nauchnyj potencial. 2023. № 10 (148). С. 81-85.

5. **Pavlov, V.I.** Justification of the composition of new indicators for assessing the economic security of the Russian federation in the conditions of strengthening anti-russian sanctionss / V. I. Pavlov // Development and Security. – 2022. – No. 3(15). – Pp. 17–28.

6. **Karpova G.A., Sutyagin M.S.** Insurance as a business protection tool in Russia: historical aspec // Uchenye zapiski Mezhduna rodnogo bankovskogo instituta. – 2023. – №2 (44). – S. 61–75.

7. **Vyakina I.V.** Methods for assessing the economic security of an enterprise as a tool for diagnosing development threats // Economic Analysis: Theory and Practice. – 2020. – 19(5). – P.835–859.

8. Indicators of the State of Economic Security of the State: Development of Approaches to Assessment and Objectivity of Reflecting Results / V. M. Shkvarok, L. V. Donchevskaya, A. N. Litvinenko [et al.]; Publishing House of St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia, 2022. – 176 p.

## **ЗЕЛЕНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ: ПЕРСПЕКТИВЫ ОПТИМИЗАЦИИ РЫНОЧНЫХ И ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОСНОВ**

**Олег Игоревич КЛЮЧНИКОВ<sup>1</sup>, к.э.н., доцент**

**Татьяна Васильевна СААКЯН<sup>2</sup>, научный стажер**

<sup>1,2</sup>Кафедра банковского бизнеса и инновационных финансовых технологий,  
Автономной некоммерческой организации высшего образования «Международный  
банковский институт имени Анатолия Собчака»

Адрес для корреспонденции: О.И. Ключников, 191023, Невский пр., 60, Санкт-  
Петербург, Россия.

### **Аннотация**

**Предмет.** Зеленые финансы как новый рыночно-государственный механизм оптимизации взаимодействий человека с природой.

**Цель статьи.** Изучение механизма рыночного развития и государственного регулирования с позиции особенностей ценообразования зеленых финансовых продуктов.

**Метод.** В исследовании использовалась контекстуальный анализ, а также сравнения.

**Результаты.** По сравнению с имеющейся литературой, в этом исследовании основное внимание обращается на вопросы классификации рынка с позиции ценообразования и внешних корректировок. Такой подход направлен на укрепление теоретических и методологических основ зеленого финансового рынка и систематизацию подходов к обоснованию цен на зеленые финансовые продукты.

**Выводы.** Раскрыты и показаны некоторые новые перспективы и проблемы зеленых финансов в системе взаимодействия человека с природой. Определяется рост роли государства в системе зеленого ценообразования, а также развития зеленого финансового рынка.

### **Ключевые слова**

зеленые финансы, климатические финансы, климатические конференции, устойчивое развитие, реформирование финансовой системы, государство и рынок

## **GREEN FINANCING: PROSPECTS FOR OPTIMIZING MARKET AND GOVERNMENT FUNDAMENTALS**

**Oleg I. KLIUCHNIKOV<sup>1</sup>, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor**

**Tatyana Vasilyevna SAAKIAN<sup>2</sup>, Scientific Intern**

<sup>1,2</sup>Department of Banking Business and Innovative Financial Technologies ANO HE «IBI  
named after Anatoliy Sobchak»

Address for correspondence: O.I. Kliuchnikov, 191023, Saint-Petersburg, Nevsky pr., 60

### **Abstract**

**Subject:** green finance as a new market-state mechanism for optimizing human interactions with nature.

**The purpose of the article:** the study of the mechanism of market development and government regulation from the perspective of pricing features of green financial products.

**Method:** the study used contextual analysis as well as comparisons.

**Results:** in comparison with the available literature, this study focuses on the issues of market classification from the perspective of pricing and external adjustments. This approach is aimed at strengthening the theoretical and methodological foundations of the green financial market and systematizing approaches to justifying prices for green financial products.

**Conclusions:** some new perspectives and problems of green finance in the system of human interaction with nature are revealed and shown. The growth of the role of the state in the system of green pricing, as well as the development of a green financial market, is determined.

### **Keywords**

green finance, climate finance, climate conferences, sustainable development, financial system reform, government and market.

### **Введение**

Термин «зеленые финансы» широко используется для обозначения совершенно разных явлений и подходов как в финансовой, так и в других сферах. Часто используются также такие родственные термины, как климатическое, социально-ответственное, инклюзивное, устойчивое финансирование. Программа ООН по окружающей среде (ЮНЕП) установила связь этих явлений и терминов (Forstater и Zhang 2016) [1]. Она отнесла климатическое финансирование только к вопросам, связанным с климатом. Зеленые финансы более широкое понятие. Оно включает в себя все финансовые вопросы, связанные с окружающей средой.

Устойчивое финансирование используется для обозначения еще более широкого круга деятельности. Оно включает в себя не только экологические, но и социальные и управленческие аспекты. Социально-ответственное финансирование ориентировано на социальную сферу, но с учетом воздействий на окружающую среду, поскольку ее ухудшение отрицательно сказывается на социальном развитии. Инклюзивное финансирование обращает внимание прежде всего на финансирование, которое поддерживает гармоничное взаимодействие человека с природой в определенном социуме.

В целом определения описанных выше терминов не является общепринятым. Они часто взаимозаменяются. В соответствии с международной практикой в статье термин «зеленые финансы» используется для обозначения всех видов финансовой деятельности с положительным отношением к окружающей среде и социальному развитию. В очень широком смысле зеленое финансирование можно рассматривать как все виды деятельности, которые позволяют использовать финансовые ресурсы и инструменты, а также рынки и регулирование для достижения зеленых целей и построения зеленой экономики. При этом зеленая финансовая деятельность рассматривается не только как чисто рыночный процесс инвестирования, кредитования и страхования, но и как государственное регулирование и бюджетное распределение ресурсов с учетом зеленого развития.

Несмотря на то, что зеленое финансирование явление 21 века, первые идеи в этой сфере появились полвека назад. При этом рынок служил отправной базой их развития. Учреждение ЮНЕП в 1972 г. может служить своеобразной отправной точкой формализации зеленых финансовых идей. В 1970–1990 гг. крупнейшие банки в сотрудничестве с государством и международными организациями стали развивать зеленое кредитование и инвестирование. В то время данная операции еще не определялись как «зеленые финансы». Тем не менее по своей сути данная деятельность стала уже выделяться на общем фоне традиционного финансирования.

В 1994 г. в докладе ЮНЕП четко фиксировали роль частного финансирования в реализации экологических целей развития. Тем не менее потребовалось около двух десятилетий, чтобы были приняты конкретные меры по их реализации. Генеральная ассамблея ООН в 2015 г., приняла 17 взаимосвязанных целей устойчивого развития (ЦУР), среди которых

предполагалось принять меры по борьбе с изменением климата. Парижское соглашение по сокращению выбросов парникового газа (ПГ) 2015 г. закрепило амбициозные цели в международных решениях.

В результате резко изменилось отношение к зеленому финансированию. Его стали рассматривать как механизм финансового обеспечения реализации ЦУР и сокращения выбросов ПГ.

В последние годы появились различные организации, которые разрабатывают критерии зеленого финансирования и заняты продвижением данного направления. Среди них можно выделить такие межгосударственные организации как Рабочая группа G20 по устойчивым финансам (SFWG), финансовая инициатива ЮНЕП (UNEP FI), Сеть центральных банков и надзорных органов по озеленению финансовой системы (NGFS).

За короткий период становления понятия «зеленые финансы» отношение к нему несколько раз менялось. Первоначально к нему относились осторожно, как и почти к любому новому и неизвестному. Однако осторожность быстро сменилась эйфорическим настроением. Стали переоценивать его возможности и преобразующие перспективы. Тем временем эйфория переросла в скептицизм. Ограничения с позиции мобилизации капитала и рыночного его распределения, а также задержки быстрого эффекта сдерживали распространение зеленого финансирования. Достаточно скромная доля зеленого капитала в общем инвестиционном процессе свидетельствовали о не простой дороге к величию и завоеваниям, которые характеризовали это явление в период эйфории. В настоящее время пришло время трезвой оценки его трансформационного потенциала. Такой подход соответствует стадии зрелости концепции.

В последнее время наблюдается экспоненциальный рост количества исследований в области зеленых финансов. На начало 2024 г. в Google Scholar зарегистрировано более 22 000 документов под поисковым термином «зеленые финансы». За последние два года было опубликовано более 8000 таких работ. В целом ряде работ отмечается очень высокая географическая концентрация исследований. Основной их объем приходится на Европу и Китай [2] [4]. Если в Европе движущей силой зеленого финансирования являются частные компании, то в Китае основные импульсы в данном направлении поступают от государства [4].

За последние пять лет центральные банки (ЦБ) целого ряда стран перешли к учету экологических проблем в надзорной деятельности [5]. Прежде всего ЦБ приступили к финансовому надзору за физическими и переходными рисками, которые оказывают воздействие на финансовую стабильность. Изменились также подходы к регулированию зеленых финансовых продуктов.

В настоящее время возросла необходимость обсуждения вопросов развития теории и практики зеленых финансах, особенно в связи с меняющимися позициями рынка и государства в данной системе. Уточнение основополагающих вопросов способствует адаптации концепции к современным условиям, а продвижение новых подходов и изучение причинно-следственных связей содействует стандартизации и таксономии того, что идентифицируется с зелеными финансами.

### **Литература и состояние развития темы**

Во многих исследованиях зеленую финансовую деятельность связывают с финансовыми продуктами, услугами и инвестициями, которые поддерживают и продвигают экологически устойчивую и социально ответственную практику. В данную деятельность включают прежде всего инвестиции и кредиты, которые поддерживают положительное воздействие на окружающую среду [6].

Основная масса литературы в области зеленых финансов сосредоточена на роли частных финансов. При этом обычно обсуждаются и характеризуются отдельные направления в данной сфере и государственная политика в части поддержки частных финансов [7]. Что же касается глобального взгляда на эту тематику то такой подход в основном ограничен отдельными общими рассуждениями. Вместе с тем требуется систематический обзор всей области зеленых финансовых тем от частных зеленых финансов до государственных финансов, от денежно-кредитной политики до международных валютных и финансовых механизмов. Только в единстве многообразия можно сформировать общее понимание проблем и перспектив развития зеленых финансов. Естественно, в одной статье невозможно отобразить все богатство идей и подходов, которые генерируются данным явлением. Тем не менее можно выделить общие представления и некоторые тенденции, относящиеся к концептуализации отношений в системе «природа-общество-экономика-финансы» с позиции взаимодействия рыночных и государственных сил. Данное

исследование опирается на положения и классификации, предложенные в 2024 г. Дзивоком и Йегером [8].

Чрезвычайно обширна литература, в которой анализируются различные аспекты зеленых финансов, проводится критическая оценка и представляются новые альтернативные взгляды и предложения. Среди публикаций текущего десятилетия, по нашему мнению, можно выделить работы, в которых имеются обстоятельные обзоры инновационного развития, связанного с зеленым финансированием [9]. Ускорение экономического роста во всем мире проводится за счет быстрого истощения природных ресурсов и неблагоприятных экологических изменений. Возникающие, в связи с этим проблемы и зеленые финансовые решения рассматриваются в целом ряде работ [10] [11].

В последнее время многие исследователи перешли к изучению воздействия зеленых финансов на устойчивое развитие [12] [13]. Особое внимание уделяется проблема взаимосвязи между изменением климата, декарбонизацией и зелеными финансами [14]. Достаточно популярным стало исследование зеленых финансовых инструментов [15]. В силу переоценки роли зеленых финансов в обществе многих исследователей интересуют вопросы соотношения реальных и иллюзорных перспектив развития новых рынков [16].

Изучение причинно-следственного эффекта в продвижении зеленых финансов с учетом тематического анализа позволили выделить область, требующую дополнительного внимания. Она связана с классификацией проблем рыночного развития и ценообразования в зеленой финансовой сфере. При этом важным стал анализ соотношения рыночных и государственных воздействий на процесс ценообразования финансовых продуктов.

### **Ценообразование в зеленом финансировании**

Механизм ценообразования представляет собой центральный элемент классической экономики окружающей среды. В зеленой сфере данный механизм имеет важную отличительную особенность. Его основу составляют меры государственного воздействия. Они включены в элементы государственного зеленого финансирования и принимают форму налогов или субсидий. Налоги взимаются с тех субъектов хозяйствования, которые генерирует негативный внешний эффект.

Посредством субсидий исправляются негативные рыночные результаты, в основе которых вымывание с рынка нужных для общества, но не рентабельных

в традиционном понимании предприятий. Субсидии позволяют поддерживать производство необходимое для общества, например, связанное с защитой окружающей среды, но не выгодное с позиции рыночных результатов. В то время как налоги считаются элементом реформистского зеленого финансирования, имеющего различные распределительные последствия. Причина заключается в том, что субсидии, направленные на поощрение частных компаний к определенному поведению, выплачиваются из государственных ресурсов. В целом корректирующие налоги и субсидии по Пигу достаточно хорошо изучены и вошли в инструментарий государственной политики многих стран.

Посредством государственного регулирования и налогообложения внешние эффекты можно трансформировать во внутренние. В таком случае нуллифицируются издержки для общества и доходы, связанные с внешним воздействием субъектов хозяйствования. Данная проблема согласно теории Коуза решается рыночными способами, но с участием государства. В одних случаях для этого вводится налогообложение загрязняющих природу производств, но нужных обществу, в других случаях проводится субсидирование производств, необходимых обществу, но убыточных.

В зеленом финансировании субсидии рассматриваются как особый способ регулирования риска. В данной сфере корректирующий механизм выступает своеобразным риск-менеджментом. В 2019 г. ЮНКТАД (Trade and Development Report 2019. Financing a Global Green New Deal. United Nations Conference on Trade and Development) определил данный метод как косвенное участие государства в субсидировании инвестиций.

В качестве дополнительных инструментов механизма распределения и ценообразования выступают таксономии, регулирование величины капитала банка при кредитовании, зеленая премия и зеленый дисконт к цене зеленых инвестиций, а также экологическое, социальное и управленческое нормирование (ESG) при выборе инвестиций и торговля разрешениями на загрязнение.

Так, при генерировании как выбросов ПГ, так и улучшения качества окружающей среды в качестве ориентира в распределительном механизме начинают использоваться таксономии. С позиции денежно-кредитной политики снижение минимальных требований к капиталу для зеленого кредитования



банков также имеет перераспределительный эффект. С его помощью поощряется зеленое кредитование и косвенно сдерживается коричневое финансирование.

Зеленая надбавка/дисконт к цене зеленых финансовых инструментов служит важным механизмом, создающим приоритеты в рыночной системе. Надбавка притягивает не только эмитентов, которые стремятся получать таким образом дополнительный доход, но и инвесторов, поскольку она свидетельствует об отношении зеленого продукта к риску и создает более благоприятные условия при залогах инвестиционных продуктов.

Итак, зеленые финансы влияют на распределение финансовых ресурсов и дохода. При этом вмешательство государства (налоги, субсидии, регулирование размеров капитала в банках, разработка таксономий и внедрение ESG-принципов), связано с исправлением рыночных сбоев. Развитие системы вмешательства государства можно определить как своеобразную рыночную концептуализацию экологических проблем – исправление неудач и провалов рынка, которые ведут к негативным внешним последствиям.

В ходе финансиализации хозяйства и окружающей среды, природа начинает восприниматься как природный капитал. В данной системе одна форма природного капитала легко заменяется на другую форму природного капитала. Возможна также замена природного капитала на другие формы капитала, например финансовые производные инструменты, а также в ряде случаев и финансовое богатство. В целом финансиализацию природы многообразными способами можно рассматривать как движение в направлении повышения рациональности и эффективности регулирования рыночными способами метаболизма ускоренного развития человеческого общества с природой.

Результатом данного процесса является монетизация не только хозяйственных, но и природных процессов. В ее основе находится наделение природы функцией финансового капитала и оценкой природы через рынок. Таким образом некоторые виды экономической деятельности могут вести к уменьшению объема природного капитала. Такое уменьшение выгодно лишь в том случае, если ведет к более высокой стоимостной оценке других видов капитала. Данный вопрос является ключевым для понимания природы компенсации выбросов углерода и основой функционирования рынок углеродных единиц.

Идеи, связанные с природным капиталом включены в современный экономикс. Они используются при обсуждениях взаимосвязи между финансами и природой. При этом отношения к ним как к доминирующим перспективам практического и теоретического развития. Однако реальные позиции данных идей весьма проблематичны, поскольку они связаны с наделением природы формами движения капитала. Такой подход способствует дальнейшей коммерциализации и финансиализации природы. В свою очередь данное движение ведет к дальнейшему расколу между экономикой и природой. Оно углубляет противоречие между рукотворными и природными активами и обостряет экологический кризис.

Среди подходов, способных решить данную проблему поможет переход от стоимостных к физическим показателям развития. Почти сто лет назад, когда была выдвинута идея валового внутреннего продукта (ВВП) как показателя, с помощью которого можно оценить развитие государства. В настоящее время необходима новая своеобразная революция в учете и оценках развития. По крайней мере она нужна на теоретическом, учетном и отчетном уровнях. Переход от оценки экономического роста стоимостным показателем ВВП к новой системе показателей позволит сместить дискурс в ожиданиях и практических действиях, связанных с эволюцией системы «человек-природа».

В последнее время все больше финансовых учреждений и инвесторов переходят к добровольному соблюдению критериев CSR (корпоративной социальной ответственности) и ESG, что способствуют достижению экологических целей. В основе данного процесса ожидания участниками зеленого финансирования роста экологизации общества. В его основе предположения, что покупка инновационных финансовых продуктов (зеленых облигаций, зеленых инвестиционных фондов, зеленых кредитов, зеленых страховых свидетельств, зеленых деривативов и т. д.) приведут к экологизации хозяйства. Тем самым укрепятся конкурентные позиции тех, кто раньше других определил свое место в новой системе.

Важной стратегией привлечения капитала на монопольные и одновременно конкурентные рынки становится дифференциация продуктов и зеленая финансовая надбавка/дисконт. Как правило зеленые финансовые продукты имеют определенную наценку. Маржа за зеленый финансовый продукт не только способствует росту продаж и ускоряет развитие новых

финансов, но и отражает процесс монопольного ценообразования. Однако масштабирование нового способствует выравниванию цен и вымывает надбавки. В результате монополия подрывается конкуренцией. Тем самым на зеленом финансовом рынке монополия и конкуренция находятся в особом равновесии и взаимодействии, отличном от традиционных рынков. Таким образом, зеленая сфера по мере ее масштабирования из привилегированной становится обыденной.

Зеленые финансы занимаются перераспределением финансовых ресурсов в новые сферы. Эффективность распределения зависит как от рыночных, так и государственных сил. В традиционных финансах рынок и государство дополняют друг друга, что находит отношение в неоклассическом синтезе. Происходящие изменения отражаются гипотезой адаптивного рынка. Зеленые финансы нуждаются в более фундаментальной трансформации как всей финансовой системы и экономики, а также их взаимодействия с природой, так и теоретического осмысления происходящих изменений.

### **Перспективы зеленого финансирования**

В традиционных финансах, как и в традиционной экономике содержатся довольно оптимистичные перспективы в отношении вопроса совместимости экономики с окружающей средой. В свою очередь экологическая экономика, как и экологические финансы более скептически настроены. При этом крайнее направление экологических финансов считает, что решение проблемы возможно в экономике замкнутого цикла. В такой экономике особое место принадлежит финансам. Они включаются в оборот по заранее заданным паттернам и обслуживают замкнутое экономическое пространство без дополнительного воздействия на природу.

Политическая экология в рамках политической экономии разделяет некоторые перспективы традиционной экологической парадигмы. Однако она по-иному относится к росту. В частности, политическая экология не приемлет стремление к росту как единственно известному данному способу производства развитию. Тем самым она утверждает, что форма взаимодействия между человеческим обществом и природой требует пересмотра. В современных условиях эффективное решение экологических проблем требует существенного ее изменения.

В зеленой экономике и зеленых финансах по-новому выстраивается связь экономики и финансовых ресурсов с окружающей средой. На формальном уровне новизна определяется соблюдением ESG-нормативов и зеленой таксономии. По существу, в ее основе находятся включение природы в систему движения капитала в ходе финансиализации и государственные коррекции рыночных сбоев (налоги/субсидии по Пигу).

С учетом предположений, сделанных в 2022 г. в фундаментальном докладе Римскому клубу, можно выделить два сценария развития. Первый сценарий можно определить как сдержанное развитие. Он основан на предположении, что уже поздно менять отношение к природе и к тому же недостаточно ресурсов для изменений, способных кардинально поменять ситуацию. В таком случае ход развития будет продолжаться в обычном режиме. При этом привычные финансовые рынки и направления потоков капитала, а также традиционная финансовая теория сохраняют свои господствующие позиции.

Второй сценарий – трансформационный. Его крайние позиции связаны с фундаментальными изменениями. Они учитывают резкий рост значения государства и государственного сектора в системе управления хозяйством. Основным направлением может стать его экологизация и социализация. В сценарии предполагается резкое сокращение выбросов ПГ и рост социального благосостояния в ходе перераспределения финансовых ресурсов и мобилизации дополнительных капиталов. В таких условиях на зеленые финансы будет возложена основная задача по преобразованию модели развития. При этом зеленое финансирование будет способствовать становлению новых моделей накопления, в которых доминируют инновационные методы распределения дохода.

### **Заключение**

Соотношение традиционного и зеленого финансирования определяет характер взаимосвязи экономики и природы. В статье зеленое финансирование представлено как механизм взаимодействия рыночных и государственных сил.

Вопросы развития зеленого финансового рынка и его участия в преобразовании хозяйства и воздействия на природу неразрывно связаны со спонтанно рыночными силами и регулируемые государством процессами. Их оптимизация и целенаправленное использование позволяет активизировать

зеленое финансовое развитие и усиливать его воздействие на общество и природу.

Модель ценообразования зеленых финансовых продуктов как результат взаимодействия рынка и государства и их взаимного влияния на хозяйство играет важную роль в эволюции зеленого финансирования. Взаимодействие рыночных и государственных тенденций преобразуют в рыночную систему процесс вытеснения нежелательных для природы производств и привлечения инноваций, которые поддерживают зеленое развитие.

Текущие и стратегические направления развития зеленых финансов зависят от сочетания рыночных и государственных сил в реализации ЦУР. В каждый данный момент соотношение сил определяется текущими приоритетами и оценками их с позиции решения стратегических задач.

#### Список источников

1. **Forstater M., Zhang N. N.** (2016) Definitions and Concepts: Background Note. Inquiry Working Paper 16/13. September 2016. URL: [https://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/1\\_Definitions\\_and\\_Concepts.pdf](https://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/1_Definitions_and_Concepts.pdf)

2. **Zhang Y, Jiang Y, Chen D, Zhang C.** (2024) Literature Review on the Impact of Green Finance on High-Quality Economic Development. *Advances in Economics and Management Research*. vol 10, no 1, pp. 65-69. URL: <https://doi.org/10.56028/aemr.10.1.65.2024>

3. **Shabu K, Vasanthagopal R.** (2021) Review of twenty five years of studies on green finance using systematic literature review approach. *Inter Res J Manag Socio & Human*. vol. 12, issue 11, pp. 115-129. URL: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.15600.06404>.

4. **Aktaş E.H, Kahraman C.** (2023) State-of-the-art literature review on green finance with tabular-graphical and network analyses. *Journal of Turkish Operations Management*. URL: <http://dx.doi.org/10.56554/jtom.1362603>

5. **Oman W, Salin M, Svartzman R.** (2024) Three tales of central banking and financial supervision for the ecological transition. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*. vol 15, issue 3, pp. 1-16. URL: <https://doi.org/10.1002/wcc.876>

6. **van Niekerk A. J.** (2024) Economic Inclusion: Green Finance and the SDGs. *Sustainability*. vol 16, issue 3, 1128. URL: <https://doi.org/10.3390/su16031128>

7. **Ключников О. И.** Зеленые финансы: анализ основных библиометрических и литературных исследований / О. И. Ключников // *Экономические науки*. – 2023. – № 229. – С. 29-39. – DOI 10.14451/1.229.29.

8. **Dziwok E, Jäger J.** (2024) A critical overview of green finance. *Understanding Green Finance. A critical Assessment and Alternative Perspectives.* Edited by J. Joger and E. Dziwok. pp. 2-17. URL: <https://doi.org/10.4337/9781803927558.00008>

9. **Ahmed D, Hua H.X, Bhutta U. S.** (2024) Innovation through Green Finance: a thematic review. *Current Opinion in Environmental Sustainability.* vol 66, 101402. URL: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2023.101402>

10. **Yu C. H, Wu X, Zhang D, Chen S, Zhao J.** (2021) Demand for green finance: Resolving financing constraints on green innovation in China. *Energy Policy* 153:1:112255. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421521001245?via%3Dihub>

11. **Gilchrist D., Yu J., Zhong R.** (2021) The limits of green finance: A survey of literature in the context of green bonds and green loans. *Sustainability.* vol. 13, issue 2, 478. URL: <https://doi.org/10.3390/su13020478>

12. **Wu J.** (2024) Role of green finance and carbon accounting in achieving sustainability. *Humanities and Social Sciences Communications.* 2024 Jan 18;11(1):1-7. URL: <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02492-2>

13. **Khan H. H, Ahmad N., Yusof N. M., Chowdhury M. A.** (2024) Green finance and environmental sustainability: a systematic review and future research avenues. *Environmental Science and Pollution Research.* vol. 31, pp. 9784-9794. URL: <https://doi.org/10.1007/s11356-023-31809-6>

14. **Fu C., Lu L., Pirabi M.** (2024) Advancing green finance: a review of climate change and decarbonization. *Digital Economy and Sustainable Development.* vol 1. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s44265-023-00026-x>

15. **Tang X., Qin T., Kholaf M. M., Zhao X.** (2024) Market or regulation? The competition effect between green finance and environmental enforcement on environmental quality and its «dominate-follow» pattern. *Environmental Science and Pollution Research.* vol 31 pp. 9347-9370 URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-023-31667-2>

16. **Chenguel M. B., Mansour N.** (2024), Green finance: between commitment and illusion. *Competitiveness Review.* vol. 34, no. 1, pp. 179-192. URL: <https://doi.org/10.1108/CR-10-2022-0162>

## References

1. **Forstater M., Zhang N. N.** (2016) Definitions and Concepts: Background Note. Inquiry Working Paper 16/13. September 201. URL: [https://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/1\\_Definitions\\_and\\_Concepts.pdf](https://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/1_Definitions_and_Concepts.pdf)

2. **Zhang Y, Jiang Y, Chen D, Zhang C.** (2024) Literature Review on the Impact of Green Finance on High-Quality Economic Development. *Advances in Economics and Management Research*. vol 10, no 1, pp. 65-69. URL: <https://doi.org/10.56028/aemr.10.1.65.2024>

3. **Shabu K, Vasanthagopal R.** (2021) Review of twenty five years of studies on green finance using systematic literature review approach. *Inter Res J Manag Socio & Human*. vol. 12, issue 11, pp. 115-129. URL: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.15600.06404>.

4. **Aktaş E.H, Kahraman C.** (2023) State-of-the-art literature review on green finance with tabular-graphical and network analyses. *Journal of Turkish Operations Management*. URL: <http://dx.doi.org/10.56554/jtom.1362603>

5. **Oman W, Salin M, Svartzman R.** (2024) Three tales of central banking and financial supervision for the ecological transition. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*. vol 15, issue 3, pp. 1-16. URL: <https://doi.org/10.1002/wcc.876>

6. **van Niekerk A. J.** (2024) Economic Inclusion: Green Finance and the SDGs. *Sustainability*. vol 16, issue 3, 1128. URL: <https://doi.org/10.3390/su16031128>

7. **Klyuchnikov O. I.** Zelenye finansy: analiz osnovnyh bibliometricheskikh i literaturnykh issledovanij / O. I. Klyuchnikov // *Ekonomicheskie nauki*. – 2023. – № 229. – S. 29-39. – DOI 10.14451/1.229.29.

8. **Dziwok E, Jäger J.** (2024) A critical overview of green finance. *Understanding Green Finance. A critical Assessment and Alternative Perspectives*. Edited by J. Joger and E. Dziwok. pp. 2-17. URL: <https://doi.org/10.4337/9781803927558.00008>

9. **Ahmed D, Hua H.X, Bhutta U. S.** (2024) Innovation through Green Finance: a thematic review. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. vol 66, 101402. URL: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2023.101402>

10. **Yu C. H, Wu X, Zhang D, Chen S, Zhao J.** (2021) Demand for green finance: Resolving financing constraints on green innovation in China. *Energy Policy* 153:1:112255. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421521001245?via%3Dihub>

11. **Gilchrist D., Yu J., Zhong R.** (2021) The limits of green finance: A survey of literature in the context of green bonds and green loans. *Sustainability*. vol. 13, issue 2, 478. URL: <https://doi.org/10.3390/su13020478>

12. **Wu J.** (2024) Role of green finance and carbon accounting in achieving sustainability. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2024 Jan 18;11(1):1-7. URL: <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02492-2>

13. **Khan H. H, Ahmad N., Yusof N. M., Chowdhury M. A.** (2024) Green finance and environmental sustainability: a systematic review and future research

avenues. *Environmental Science and Pollution Research*. vol. 31, pp. 9784-9794. URL: <https://doi.org/10.1007/s11356-023-31809-6>

14. **Fu C., Lu L., Pirabi M.** (2024) Advancing green finance: a review of climate change and decarbonization. *Digital Economy and Sustainable Development*. vol 1. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s44265-023-00026-x>

15. **Tang X., Qin T., Kholaf M. M., Zhao X.** (2024) Market or regulation? The competition effect between green finance and environmental enforcement on environmental quality and its «dominate-follow» pattern. *Environmental Science and Pollution Research*. vol 31 pp. 9347-9370 URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-023-31667-2>

16. **Chenguel M. B., Mansour N.** (2024), Green finance: between commitment and illusion. *Competitiveness Review*. vol. 34, no. 1, pp. 179-192. URL: <https://doi.org/10.1108/CR-10-2022-0162>



# МЕХАНИЗМЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ РЕНОВАЦИИ ОТЕЛЕЙ МАЛЫХ ГОРОДОВ РОССИИ

**Оксана Евгеньевна ПИРОГОВА<sup>1</sup>, д.э.н., доцент**

**Юлия Александрова ДОВГАНЁВА<sup>2</sup>, к.э.н.**

**Дарья Алексеевна МОНАРКИНА<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия

<sup>1,2</sup>Высшая школа сервиса и торговли, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия

<sup>3</sup>ВАН Хотелс (WONE Hotels), Palace Bridge Hotel 5\*: City Business Resort  
Адрес для корреспонденции: О.Е. Пирогова, 194021, Новороссийская пр., 50 Санкт-Петербург, Россия

## **Аннотация**

Самыми привлекательными направлениями для внутреннего туризма являются небольшие города с населением не больше 100 тысяч человек. Но многие владельцы отелей в таких городах не предоставляют гостиничные услуги необходимого уровня и соответствовать требованиям по размещению гостей. Это обуславливается экономическими, культурными и социальными факторами. Данную проблему можно решить только путем проведения процесса реновации, который зачастую проводится неправильно, что приводит к низкой конкурентоспособности, потерям прибыли и ухудшению туристического развития города.

Цель исследования заключается в разработке механизмов повышения привлекательности отелей малых городов на основе реализации программ реновации. В качестве методов в статье используются методы анализа и синтеза данных, а также сравнительный анализ. В результате исследования был сделан вывод о том, что почти все отели в маленьких городах России имеют ряд проблем, связанных с необходимостью проведения реновации, а именно большой временной период между реновациями, отсутствие инвестирования, неправильное делегирование обязанностей. Поэтому владельцам отелей следует придерживаться механизма разработки и внедрения проектов по реновации, который облегчит их работу и поможет распределить обязанности.

Практическая значимость данной статьи многоаспектна: она не только указывает на проблемы и ошибки в процессе проведения реновации, но и помогает решить их. Данная работа служит ресурсом для стратегического планирования за счет разработанного механизма,

который повысит эффективность использования ресурсов, предотвратит риски, а также увеличит жизненный цикл предприятия.

**Ключевые слова**

турпоток, маленькие города, отель, реновация, частота проведения процесса реновации, механизм разработки и внедрения

UDC: 338.48

**MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT AND  
IMPLEMENTATION OF RENOVATION PROJECTS FOR  
HOTELS IN SMALL TOWNS IN RUSSIA**

**Oksana E. PIROGOVA<sup>1</sup>, Doctor of Economic Sciences**

**Yulia A. DOVGANEVA<sup>2</sup>, Candidate of Economics**

**Daria A. MONARKINA<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Autonomous non-profit organization of higher education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia

<sup>1,2</sup>Higher School of Service and Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia

<sup>3</sup>WONE Hotels, Palace Bridge Hotel 5\*: City Business Resort

Address for correspondence: O.E. Pirogova, 194021, Novorossiyskaya pr., 50 St. Petersburg, Russia

**Abstract**

The most attractive destinations for domestic tourism are small cities with a population of no more than 100 thousand people. But many hotel owners in such cities do not provide hotel services at the required level and meet the requirements for accommodating guests. This is due to economic, cultural and social factors. This problem can only be solved by carrying out the renovation process, which is often carried out incorrectly, which leads to low competitiveness, loss of profit and deterioration in the tourist development of the city.

The purpose of the study is to develop mechanisms for increasing the attractiveness of hotels in small cities based on the implementation of renovation programs. The methods used in the article are methods of data analysis and synthesis, as well as comparative analysis. As a result of the study, it was concluded that almost all hotels in small towns in Russia have a number of problems associated with the need for renovation, namely a long period of time between renovations, lack of investment, and improper delegation of responsibilities. Therefore, hotel owners should adhere to a mechanism for developing and implementing renovation projects that will make their work easier and help distribute responsibilities.

The practical significance of this article is multifaceted: it not only points out problems and errors in the renovation process, but also helps to solve them. This work serves as a resource for strategic planning through a developed mechanism that will increase the efficiency of resource use, prevent risks, and also increase the life cycle of the enterprise.

### **Keywords**

tourist flow, small towns, hotel, renovation, the frequency of the renovation process, the mechanism of development and implementation

### **Введение**

В наши дни огромную популярность приобретает внутренний туризм, преимущественно недолгие путешествия с целью отдохнуть и изучить страну. Для этого туристы выбирают небольшие города, которые можно изучить за несколько дней. Отличительной особенностью данных поездок также является и время, затраченное на дорогу до места отдыха. Туристы в основном выбирают города, находящиеся не более чем в 2-3 часах езды от их родного города. Это обусловлено быстро растущим темпом жизни, желанием путешествовать и отдыхать чаще раза в год, а также рвением познавать новое и развиваться духовно.

Данная тенденция застала врасплох многих отельеров страны, особенно это касается маленьких туристических городов с населением меньше 100 тыс. человек. Владельцы отелей в таких городах абсолютно не были готовы к растущему потоку постояльцев, в потребности которых входит получение услуг проживания высокого уровня.

Данную проблему можно решить только путем проведения процесса реновации данных отелей, который усложняется экономическими, культурными и социальными факторами каждого региона.

**Цель исследования** заключается в разработке механизмов повышения привлекательности отелей малых городов на основе реализации программ реновации.

Для достижения цели исследования в работе поставлены и решены следующие задачи:

–анализ турпотока и особенностей гостиничного бизнеса в малых туристически привлекательных городах России;

–идентификация и классификация проблем, мешающих росту турпотока и обеспечения его услугами размещения;

–разработка программы реновации отелей в малых туристически привлекательных городах России.

**Современные аспекты реновации.** Понятие «реновация» происходит от латинского слова «renovatio» переводящееся как обновление, возобновление и ремонт. В словарях реновация обозначает процесс улучшения, реконструкции и реставрации без разрушения целостности структуры [1].

Вообще общепринятого понятия реновации не существует. Для каждой сферы деятельности есть свое определение этому слову. Также разное значение процесс реновации имеет и в зарубежных странах. Например, в США реновация подразумевает обновление старых зданий в жилые или коммерческие помещения. В Германии этот процесс зачастую связывают с санацией, утеплением зданий. В Австралии в основном используются методы по созданию новых зданий [2].

В России же реновация чаще всего затрагивает жилищные фонды. Об этом говорит и проект закона № 1023225-7 «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» — с целью проведения всероссийской реновации и обновление ветхого и аварийного жилого фонда. Подписанный президентом 30 декабря 2020 года. Похожие проекты рассматривались в Государственной думе еще с 2017 года, но так и не были приняты.

Всего выделяют три вида реновации [3]:

–принудительная;

–эволюционная;

–волюнтаристическая.

Также можно выделить несколько видов реновации, различающихся по сферам деятельности, что представлено на рисунке 1.

Анализируя рисунок 1, следует выделить, что реновация средств размещения – это процесс обновления и восстановления гостиничного комплекса [4].

Таким образом, целями реновации можно назвать: повышение экологичности зданий; повышение конкурентоспособности; улучшение качества услуг, увеличение прибыли; привлечение новых гостей и сохранение старых [5].



*Рисунок 1 – Виды реновации по сфере деятельности (составлено авторами)*

**Анализ гостиничных услуг в малых городах России.** В Российской Федерации насчитывается множество туристических городов различной численностью. Особый интерес для развития внутреннего туризма представляют малые города, как автономные хозяйствующие территориальные субъекты со сложившейся инфраструктурой, социально-психологическим климатом, с населением меньше 100 000 человек [6]. В России близким понятием малых городов является поселок городского типа или городское поселение. Значительная часть их появилась благодаря каким-либо местным промышленным предприятиям. Основным типом малых городов России являются районные центры.

Туристические направления в малые города начали приобретать популярность с 2021 года, в связи с активным ростом популярности внутреннего туризма. Предпосылками для этого стали: закрытые границы в связи с коронавирусной инфекцией 2019 года и политическая ситуация в мире, трудности перелетов в другие страны и выросшие цены на путешествия за границу из-за отсутствия прямых рейсов. Все это повлияло на развитие внутреннего туризма, показатели которого растут каждый год. В 2023 году число

турпоездок по России выросло на 20% до 78 млн. человек. В январе-феврале 2024 число туристов выросло на 12,6% и достигло 10,9 млн. человек по сравнению с тем же периодом 2023 года [7]. Самыми популярными направлениями для туризма на 2023 год считаются 9 регионов, представленных в таблице 1.

*Таблица 1 – Анализ популярных направлений для туризма на 2023 год*

Место	Название	Кол-во туристов, млн.
1	Московская область	22
2	Москва	18
3	Краснодарский край	17,4
4	Ленинградская область	13,6
5	Санкт-Петербург	8,08
6	Татарстан	3,7
7	Нижегородская область	1,5
8	Республика Дагестан	1,5
9	Калининградская область	1,2

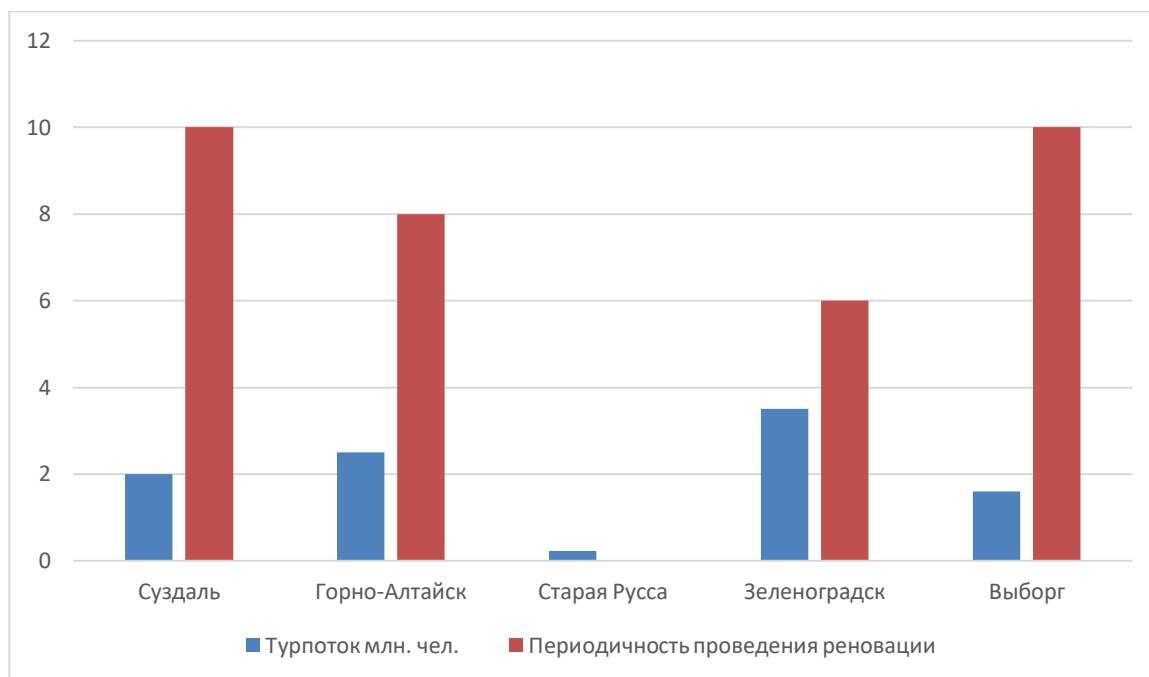
Из таблицы видно, что одними из самых популярных направлений для туристов являются не просто крупные города, а области, которые содержат в себе города различных видов по численности населения, но в основном это малые города. Они считаются самыми бюджетными для путешественников и самыми быстрыми для ознакомления с достопримечательностями [8]. В среднем туристическая поездка в такие города не длится более 2-3 дней. Как правило это обусловлено не маленькой территорией, т.к. даже в небольших городах, туристических объектов может быть весомое количество, а нехваткой качественных средств размещения [9].

Для более подробного изучения темы исследования необходимо проанализировать наиболее удачные варианты развития отелей в малых городах. Результаты анализа данного аспекта средств размещения в малых городах представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ гостиничного бизнеса и частоты проведения реновации в малых городах

Город	Тур поток, млн. чел.	Население, тыс. чел.	Историческая или культурная ценность	Основная концепция отелей	Средняя цена за номер, тыс. руб.	Периодичность проведения реновации
Суздаль	2	9,29	Древнерусский город, входит в состав золотого кольца	Древнерусские избы, усадьбы, церковные мотивы	12	Бюджетные – раз в 10 лет
Горно-Алтайск	2,5	64,4	Близость к горам, красивые виды	Либо отсутствует, либо присутствуют мотивы домиков в горах	3,5	В 75% - отсутствует с открытия, в 25% проходит раз в 8 лет
Старая Русса	0,22	27,5	Город старой Руси	Отсутствует	3	Отсутствует со времен открытия отелей
Зеленоградск	3,5	17,1	Город-курорт на берегу Балтийского моря, старый немецкий город	Старые усадьбы и европейские замки, санатории и эко-отели	11	Каждые 4-6 лет
Выборг	1,6	74	Средневековый европейский город на берегу финского залива	В основном отсутствует	7	Каждые 10 лет, либо вообще отсутствует

Из данной таблице следует, что чем выше значимость культурной или исторической ценности города, тем чаще отельеры следят за проведением процесса реновации в отелях, также данный показатель полностью зависит от туристического потока, так как именно за счет него и появляется необходимость в реновации. Для наглядности представим данную взаимосвязь на рисунке 2.



*Рисунок 2 – Взаимосвязь частоты проведения реновации от туристического потока (составлено авторами)*

Из рисунка 2 следует, что в Зеленоградске с самым высоким показателем турпотока 3,5 млн. человек обновление гостиниц происходит каждые 4-6 лет, что вполне является нормой для отелей любого класса. В Старой Руссе с наименьшим турпоток в 220 тыс. человек ремонтные работы не происходили с открытия отелей. Выборг и Суздаль имеют примерно одинаковые показатели объема туризма 1,6 и 2 млн. человек в год, поэтому и реновации в обоих городах проходят раз в 10 лет. В Горно-Алтайске обновление отелей происходит чаще на 2 года, поэтому с объемом туризма в городе в 2,5 млн. человек, реновация происходит каждые 8 лет. Из этого можно сделать вывод, чем выше заинтересованность туристов в посещении города, тем чаще отельеры проводят реновацию на предприятии [10].

Главными факторами, усложняющими процесс реновации в малых туристических городах, являются [11]:

- высокая конкуренция отелей с квартирами, сдающимися посуточно;
- сложности реставрации объектов культурного наследия;



- отрицательные экономические показатели и нехватка средств;
- независимая деятельность гостиниц.

Это обусловлено особенностями туризма в малых городах, а также отсутствием государственной поддержки гостиничного бизнеса для уже имеющихся отелей.

**Механизм разработки и внедрения проекта реновации в отеле.** В рамках настоящего исследования предложен механизм разработки и внедрения проекта реновации отеля малых городов, представленный на рисунке 3.



*Рисунок 3 – Механизм разработки проекта реновации (составлено авторами)*

На рисунке 3 изображен детальный процесс разработки проекта реновации от анализа объекта до начала реализации.

После поступления информации о необходимости в реновации определенных частей отеля начинается разработка проекта реновации. Первым шагом является определение целей и задач реновации, т.е. то к чему отель должен прийти и что он должен получить после выполнения работ. Далее начинается разработка концепций, на ее основе формируются варианты развития, определяются полученные результаты, проводится их оценка и выбирается наиболее подходящий и эффективный проект [12]. Оценку концепций проводят не только на основе эстетических факторов, но и на основе качеств проекта: надежность, технологичность, оперативность, экологичность, экономичность, качество, эргономичность.

После определений и выбора подходящей по всем критериям концепции начинается разработка детального проекта реновации. На этом этапе происходит

подбор подходящих материалов и оборудования для проведения работ, составление дизайнерского плана, дневника проекта и расчет бюджета.

Следующий этап - процесс подготовки проектной документации, которая включает текстовые и графические материалы и определяет: архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения строительства, реконструкции и/или технического перевооружения объектов капитального строительства и инженерных коммуникаций. Содержание и объем проектной документации для отдельных объектов строительства определяются нормативными документами, инструкциями по разработке проектов и смет. Для зданий отелей, которые находятся в реестре культурного наследия существуют охранные обязательства. Они могут касаться не только целого здания, но и отдельных его частей, например, только фасада. В таком случае процесс реновации перерастает в реставрацию, которая проводится специализированными организациями. Для того, чтобы создать реставрационный проект необходимо специальное разрешения КГИОП и историко-культурная экспертиза, которая длится до 40 дней. Хочется отметить, что реставрационные работы стоят намного больше обычной реконструкции или реновации. Многие памятники архитектуры попадают под специальные программы сохранения объектов культурного наследия. В таком случае все затраты по реставрации оплачиваются из государственного бюджета, но это касается только муниципальной собственности, к которой не относятся здания отелей. В таком случае все расходы необходимо погашать самой фирме. Для облегчения жизни владельцев памятников культурного наследия была создана специальная статья: статья 44 - приспособление объекта культурного наследия для современного использования. Это комплекс научно-исследовательских, проектных и производственных работ, проводимых в целях создания условий для современного использования объекта культурного наследия, включая реставрацию представляющих собой историко-культурную ценность элементов памятника. Данная статья позволяет владельцам вносить некие изменения в планировку здания не принося вред культурному наследию [13].

После проведения соответствующих мероприятий начинается заключительный этап перед реализацией проекта. Он заключается в согласовании и утверждении проекта и после подписания представляет собой

некий итоговый вердикт уполномоченного лица, после которого проект становится юридически значимым документом. В электронном виде это будет значить простановку электронной подписи. С этого момента начинается реализация проекта реновации.

После того как все необходимое для работы получено и утверждено начинается поиск инвесторов, так как ввиду ограниченного бюджета многие отели не могут самостоятельно покрыть все расходы. Они могут как поддержать бизнес, так и обеспечить стартовый капитал или предоставить средства для развития, в обмен на долю в компании или же просто в кредит [14].

В основном инвесторов ищут с использованием инвестиционных и краудфандинговых сайтов для предпринимателей, а также через бизнес-инкубаторы, акселераторы и клубы инвесторов.

Данная практика распространена в основном в крупных городах и регионах, вместе с тем, в случае малых городов поиск инвесторов вышеописанным способом может затянуться на неопределенный срок, так как крупные фирмы могут не увидеть потенциала и перспектив развития данной компании. выходом из складывающейся ситуации является активное вовлечение в этот процесс местных бизнесменов и инвесторов.

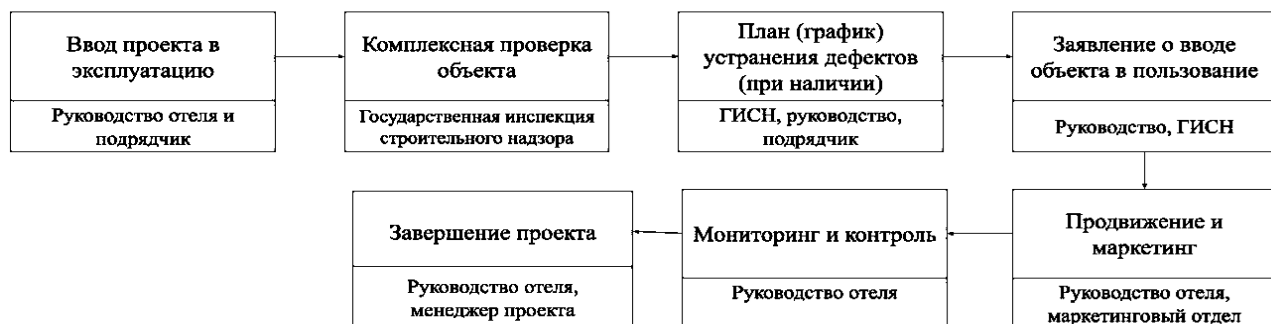
Далее после нахождения инвесторов, необходимо найти подрядчика, готового выполнить работу на условиях, предоставляемых отелем. Для этого проводится тендер для поиска поставщика товара или услуги. Участники тендера предлагают заказчикам свои условия работы. Тот, кто предложит лучшие условия, выигрывает тендер и становится подрядчиком или поставщиком. Но стоит отметить, что проведение тендера – это не обязательная часть поиска подрядчика. Это необходимо только для государственных бюджетных организации, госкорпораций, монополий и компаний с долей участия государства более 50% [15]. Для независимого бизнеса тендеры являются простым и легким способом найти бюджетного подрядчика, готового взяться за работу, но несмотря на это компания в праве самостоятельно выбрать того, кто осуществит для них ремонтные работы.

Следующим этапом является закупка всех необходимых материалов и оборудования. Этот процесс проходит через отдел закупок, где происходит выбор наилучшего ценового варианта и поиск похожих альтернатив на случай,

если желаемые материалы отсеивают, а также через финансовый отдел, где оплачиваются все заказы согласно выделенному бюджету.

После того как все материалы закуплены, бригада подрядчика готова приступить к работе, начинается проведение строительно-монтажных работ. Такие работы включают в себя демонтаж старого оборудования, монтаж, устройств и отделку в соответствии с разработанной концепцией реновации.

Далее начинается ввод отеля в эксплуатацию. Представим его поэтапно на рисунке 4.



*Рисунок 4 – Механизм ввода проекта в эксплуатацию (составлено авторами)*

На рисунке 4 представлены применяемые меры по введению отеля в эксплуатацию.

После окончания строительно-монтажных работ проводится комплексная проверка объекта на наличие дефектов и не состыковок с проектом. Проверка проводится государственным исполнительным органом строительного надзора (ГИСН), контролирует строительство и реконструкцию объектов, а также проводит проверку документации, задействованной при возведении и реконструкции капитальных объектов [16]. Если неполадки все-таки были обнаружены, то составляется план, график по их устранению, затем происходит еще одна проверка на соответствие. Таким образом, когда все работы будут завершены, а неполадки устранены, подписывается заявление о вводе объекта в пользование.

Следующая стадия внедрения проекта - продвижение обновленного предприятия и привлечение самым новых гостей [17]. Этой задачей занимается маркетолог. На этом этапе разрабатывается маркетинговая стратегия, проводятся рекламные кампании и мероприятия для привлечения внимания к обновленному предприятию. Гостям рассказывается о «работе над ошибками», о том, что изменилось и что улучшилось, а также проводится мониторинг и контроль

нового объекта и всех показателей отеля. Это необходимо для оценки проведенных работ и определении потенциальной выгоды, которая может быть в виде прибыли, притока новых гостей, росте уровня лояльности и улучшении репутации. Все зависит от поставленных в самом начале разработки реновации целей, но чаще всего, конечно, отели оценивают материальную выгоду от проведенных мероприятий. Только когда все цели и задачи выполнены и результат устраивает компанию, проект реновации можно назвать завершенным.

Представленный выше механизм проведения реновации отелей малых городов позволяет выявить проблемные вопросы реализации реновации. Этапность, реализации механизма реновации, а также основные проблемные вопросы, связанные с реализацией каждого конкретного этапа представлены в табл. 3.

*Таблица 3 – Этапы и проблемные вопросы реализации проекта реновации отелей в малых городах России*

<b>№ п/п</b>	<b>Название этапа реновации</b>	<b>Проблемные вопросы реализации этапа реновации</b>
1	Разработка проекта реновации	Выбор концепции реновации Поиск и выбор проектной организации
2	Подготовка проектной документации	Поиск и выбор квалифицированной специализированной организации
3	Поиск инвесторов	Невысокая привлекательность инвестиционных проектов реновации
4	Закупка материалов	Поиск сбалансированного соотношения цена – качество
5	Реализация проекта реновации	Поиск и выбор квалифицированной строительной организации
6	Маркетинговое продвижение отеля после реновации	Выбор эффективных каналов рекламы для расширения объема потенциальных клиентов

С целью снижения рисков реализации реноваций предлагается использовать следующие способы:

- всесторонний анализ финансовой деятельности объекта реновации;
- согласование деятельности отделов;
- найм специалиста по проектной работе;
- разработка дорожной карты;
- аутсорсинг персонала;

- формирование договоров с проверенными поставщиками;
- приобретение франшизы;
- приспособление объекта культурного наследия для современного использования.

Реализация данных мероприятий позволяет снизить уровень рисков реализации реновации, а также способствуют повышению конкурентоспособности предприятия, максимизации прибыли и облегчению проведения ремонтных работ, как и в обычном здании, так и в объекте культурного наследия.

**Вывод:** Разработка и реализация проектов реновации отелей в малых городах представляет собой эффективный механизм повышения конкурентоспособности и эффективности отелей в современных условиях. Это обусловлено наличием положительной связи между объемами туристического потока, культурной значимости туристического объекта и частотой проведения реновации.

Разработка процесса реновации, а также выделение этапов реализации позволяет более глубоко оценить и выявить проблемные вопросы, связанные с реализацией реновации и заранее снизить вероятность их возникновения за счет реализации комплекса мероприятий.

#### Список источников

1. **Карпова Г. А., Игнатьева Т. А.** Состояние и перспективы развития въездного медицинского туризма в Российской Федерации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 1 (133). С. 85–89.

2. **Швец И. Ю.** Глобальное и локальное влияние Covid-19 на сферу туризма // Экономический вестник ИПУ РАН. 2021. Т. 2. № 2. С. 17–25.

3. **Колесникова А. В.** Современный инструментарий оценки эффективности инноваций // Ученые записки международного банковского института. 2022. № 4 (42). С. 94–107.

4. **Кабир Л. С., Сигова М. В., Раков И. Д.** Рейтинг устойчивого развития регионов России: методология составления и результаты оценки // Ученые записки международного банковского института. 2022. № 3 (41). С. 83–105.

5. **Боголюбова С. А., Обрезкова В. Р.** Сервис-дизайн в проектировании туристского продукта // Ученые записки международного банковского института. 2023. № 2(44). С 19-34.

6. **Калбаева Р. Д.** Современное состояние гостиничного рынка и их анализ // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 12. С. 16–22.

7. **Казанцева П. И., Шевцова Н. В.** Анализ основных методик оценки конкурентоспособности предприятия // Менеджмент социальных и экономических систем. 2021. № 2 (22). С. 8–17.

8. **Захаров А. Н., Зокин А. А.** Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. 2014. № 1–2. С. 34–39.

9. **Зиновьева Е. Б., Заступов А. В.** Конкурентоспособность предприятия и направления ее повышения // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов. 2021. № 1. С. 15–19.

10. **Киреева Ю. А., Кравченко Н. В.** Эко-отель как один из трендов индустрии гостеприимства в современных условиях // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2022. № 3. С. 120–129.

11. **Пирогова О. Е., Мустафина А. В.** Детерминанты выручки предприятий сферы гостеприимства в постпандемийный период на основе сценарного подхода // Международный научный журнал. 2022. № 1 (82). С. 25–34.

12. **Pirogova O., Dovganeva Yu., Pogorelov N.** Approach to the assessment of the competitiveness of real estate objects in retail // E3S Web of Conferences. (UESF-2023). Chelyabinsk, 2023. Article 09024. doi: 10.1051/e3sconf/202338909024

13. **Yoshida J.** The economic depreciation of real estate: Cross-sectional variations and their return implications // Pacific-Basin Finance Journal. 2020. Vol. 61/ Article 101290. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2020.101290>

14. **Martín-Peña M., Sánchez-López J., Díaz-Garrido E.** Servitization and digitalization in manufacturing: the influence on firm performance // Journal of Business & Industrial Marketing. 2019. Vol. 35 (3), P. 564–574. doi: 10.1108/JBIM-12-2018-0400

15. **Li Ya., Zhu D., Zhao J., Zheng X., Zhang L.** Effect of the housing purchase restriction policy on the Real Estate Market: Evidence from a typical suburb of Beijing // China. Land Use Policy. 2020. Vol. 94. Article 104528. doi: 10.1016/j.landusepol.2020.104528

16. **Olowoporoku A., Olubiye P. T.** Evaluating Service Quality and Business Outcomes Post-Pandemic: Perspective From Hotels in Emerging Market // Jurnal Administrasi Negara. 2023. Vol. 11. P. 182-201. doi: 10.30656/sawala.v11i2.6975.

17. **Ressin M.** Innovative development of small resort towns: the triad of science, business, and education // Frontiers in Sustainable Cities. 2024. Vol. 6. doi: 10.3389/frsc.2024.1296493.

## References

1. **Karpova G. A., Ignateva T. A.** Sostoyanie i perspektivy razvitiya v»ezdnoogo medicinskogo turizma v Rossijskoj Federacii // Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2022. № 1 (133). S. 85–89.
2. **Shvec I. Yu.** Global'noe i lokal'noe vliyanie Covid-19 na sferu turizma // Ekonomicheskij vestnik IPU RAN. 2021. T. 2. № 2. S. 17–25.
3. **Kolesnikova A. V.** Sovremennyyj instrumentarij ocenki effektivnosti innovacij // Uchenye zapiski mezhdunarodnogo bankovskogo instituta. 2022. № 4 (42). S. 94–107.
4. **Kabir L. S., Sigova M. V., Rakov I. D.** Rejting ustojchivogo razvitiya regionov Rossii: metodologiya sostavleniya i rezul'taty ocenki // Uchenye zapiski mezhdunarodnogo bankovskogo instituta. 2022. № 3 (41). S. 83–105.
5. **Bogolyubova S. A., Obrezkova V. R.** Servis-dizajn v proektirovanii turistskogo produkta // Uchenye zapiski mezhdunarodnogo bankovskogo instituta. 2023. № 2(44). S. 19–34.
6. **Kalbaeva R. D.** Sovremennoe sostoyanie gostinichnogo rynka i ih analiz // Aktual'nye voprosy sovremennoj ekonomiki. 2021. № 12. S. 16–22.
7. **Kazanceva P. I., Shevcova N. V.** Analiz osnovnyh metodik ocenki konkurentosposobnosti predpriyatiya // Menedzhment social'nyh i ekonomicheskikh sistem. 2021. № 2 (22). S. 8–17.
8. **Zaharov A. N., Zokin A. A.** Konkurentosposobnost' predpriyatiya: sushchnost', metody ocenki i mekhanizmy uvelicheniya // Biznes i banki. 2014. № 1–2. S. 34–39.
9. **Zinoveva E. B., Zastupov A. V.** Konkurentosposobnost' predpriyatiya i napravleniya ee povysheniya // Problemy sovershenstvovaniya organizacii proizvodstva i upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami: mezhvuzovskij sbornik nauchnyh trudov. 2021. № 1. S. 15–19.
10. **Kireeva Yu. A., Kravchenko N. V.** Eko-otel' kak odin iz trendov industrii gostepriimstva v sovremennyh usloviyah // Vestnik associacii vuzov turizma i servisa. 2022. № 3. S. 120–129.
11. **Pirogova O. E., Mustafina A. V.** Determinanty vyruchki predpriyatij sfery gostepriimstva v postpandemijnyj period na osnove scenarnogo podhoda // Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal. 2022. № 1 (82). S. 25–34.
12. **Pirogova O., Dovganeva Yu., Pogorelov N.** Approach to the assessment of the competitiveness of real estate objects in retail // E3S Web of Conferences. (UESF-2023). Chelyabinsk, 2023. Article 09024. doi: 10.1051/e3sconf/202338909024



13. **Yoshida J.** The economic depreciation of real estate: Cross-sectional variations and their return implications // *Pacific-Basin Finance Journal*. 2020. Vol. 61/ Article 101290. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2020.101290>
14. **Martín-Peña M., Sánchez-López J., Díaz-Garrido E.** Servitization and digitalization in manufacturing: the influence on firm performance // *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2019. Vol. 35 (3), P. 564–574. doi: 10.1108/JBIM-12-2018-0400
15. **Li Ya., Zhu D., Zhao J., Zheng X., Zhang L.** Effect of the housing purchase restriction policy on the Real Estate Market: Evidence from a typical suburb of Beijing // *China. Land Use Policy*. 2020. Vol. 94. Article 104528. doi: 10.1016/j.landusepol.2020.104528
16. **Olowoporoku A., Olubiyi P. T.** Evaluating Service Quality and Business Outcomes Post-Pandemic: Perspective From Hotels in Emerging Market // *Jurnal Administrasi Negara*. 2023. Vol. 11. P. 182-201. doi: 10.30656/sawala.v11i2.6975.
17. **Ressin M.** Innovative development of small resort towns: the triad of science, business, and education // *Frontiers in Sustainable Cities*. 2024. Vol. 6. doi: 10.3389/frsc.2024.1296493.

# СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ И МОНИТОРИНГА ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Наталья Николаевна ПОДТИХОВА<sup>1</sup>**

**Инна Александровна КРУГЛОВА<sup>2</sup>, д.э.н., к.ю.н., доцент**

<sup>1</sup>Кафедра финансов и управления рисками Института экономики, государственного управления и финансов ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск, Российская Федерация.

Адрес для корреспонденции: 660041, пр. Свободный, д.79, ауд.33-09, г. Красноярск, Россия

<sup>2</sup>Кафедра экономики, управления и предпринимательства

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Российская Федерация

Адрес для корреспонденции: Круглова И.А., 191023, Россия, Санкт-Петербург, Невский пр., 60.

## **Аннотация**

В настоящее время стала очевидной необходимость разработки отраслевого инструментария оценки финансовой безопасности организаций. Перечень индикаторов оценки, формируемый на основе критериев финансовой безопасности, является универсальным и отраслевые особенности деятельности не отражает. Цель работы заключается в развитии индикаторного подхода к оценке финансовой безопасности для повышения ее результативности посредством конкретизации угроз финансовым интересам и их последствий. Основным методом исследования является анализ. В статье предлагается формирование набора индикаторов финансовой безопасности для компании угледобывающей промышленности на основе идентификации угроз финансовым интересам. На основе анализа научных статей определены актуальные угрозы финансовым интересам угледобывающих организаций. Опираясь на обозначенные угрозы, предложены индикаторы, отражающие их финансовые последствия. В дополнении обозначены показатели, характеризующие развитие угроз. Представленный набор показателей предлагается в качестве основы для разработки динамической модели оценки финансовой безопасности угледобывающей организации.

## **Ключевые слова**

финансовая безопасность, оценка финансовой безопасности, индикаторный метод, угрозы финансовым интересам организации, угледобывающая промышленность, мировой рынок угля

# THE SYSTEM OF INDICATORS FOR ASSESSING AND MONITORING THE FINANCIAL SECURITY OF COAL MINING COMPANIES

Natalia N. PODTIKHOVA<sup>1</sup>

Inna A. KRUGLOVA<sup>2</sup>, Doctor of Economic Sciences, Candidate of Law Sciences, Associate professor

<sup>1</sup>Siberian Federal University, Department of Finance and Risk Management of the Institute of Economics, Public Administration and Finance, Krasnoyarsk, Russia

Address for correspondence: 660041, office 33-09, 79 Svobodny pr., Krasnoyarsk, Russia,

<sup>2</sup>Department of Economics, Management and Entrepreneurship

Autonomous Nonprofit Organization of Higher Education «International Banking Institute named after A. Sobchak», St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: Kruglova I.A., 191023, Russia, St. Petersburg, Nevsky pr. 60,

## Abstract

Currently, it has become obvious that there is a need to develop industry-specific tools for assessing the financial security of companies. The list of evaluation indicators, which is formed on the basis of financial security criteria, does not reflect the industry specifics of the activity. The purpose of the work is to develop an indicator approach to assessing financial security in order to increase its effectiveness by specifying threats to financial interests and their consequences. The main research method is analysis. The article proposes the formation of a set of financial security indicators for a coal mining company based on the identification of threats to financial interests. Based on the analysis of scientific articles, current threats to the financial interests of coal mining organizations have been identified. Indicators reflecting their financial consequences are proposed. In addition, the indicators characterizing the development of threats are indicated. The presented set of indicators is proposed as a basis for the development of a dynamic model for assessing the financial security of a coal mining organization.

## Keywords

financial security, financial security assessment, indicator method, threats to the financial interests of the company, coal mining industry, world coal market

## Введение

Угледобывающая промышленность является одной из основных отраслей топливно-энергетического комплекса Российской Федерации. В настоящее

время доля угля в топливно-энергетическом балансе страны составляет 12%<sup>56</sup>. Угледобывающая промышленность России сосредоточена в двух федеральных округах. Так в Сибирском федеральном округе в 2022 году добыча составила 325 млн. тонн угля и в Дальне-Восточном федеральном округе 93 млн. тонн, что в совокупности составляет 96% от общего объема добычи по РФ<sup>57</sup>. В регионах присутствия значение угледобывающей промышленности остается существенным. Угледобывающие компании являются крупнейшими налогоплательщиками и организаторами рабочих мест. Угольная генерация представляет собой звено национальной энергетической безопасности. Таким образом, обеспечение финансовой безопасности организаций данной отраслевой принадлежности является важной задачей не только на микроуровне, но и для регионов присутствия и страны в целом. Способствовать ее решению может система мониторинга и оценки финансовой безопасности, позволяющая своевременно выявлять уязвимости, а также идентифицировать угрозы и разрабатывать меры противодействия.

Существующие методические разработки в части оценки финансовой безопасности организаций в большей мере ориентированы на выявление уязвимостей объекта. В качестве индикаторов в них используются традиционные показатели финансового анализа [1, 2, 3]. В данных исследованиях оценка строится на абсолютных или относительных показателях ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности, деловой активности. Такой подход соответствует подбору индикаторов на основе сформулированных критериев, качественных признаков финансовой безопасности. Роль индикаторов состоит в том, чтобы в комплексе с пороговыми значениями, давать критериям количественную оценку [4].

Обозначенный подход позволяет определить, в какой мере текущее финансовое состояние организации может быть охарактеризовано как безопасное, и рассмотреть его динамику в ретроспективе.

Отмечая распространенное применение данного подхода, обратим внимание на существующие проблемы в его применении:

---

<sup>56</sup> Новак назвал российский энергобаланс одним из самых диверсифицированных. Текст: электронный URL: <https://iz.ru/1518166/2023-05-25/novak-nazval-rossiiskii-energobalans-odnim-iz-samykh-diversifitsirovannykh?ysclid=lxq5qkyh6n718662242> (дата обращения 24.06.2024)

<sup>57</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2023: стат. сб./ Росстат. – М., 2023. – с. 618-619.

1.Выполняя подбор индикаторов на основе критериев финансовой безопасности довольно сложно отразить отраслевые особенности финансово-хозяйственной деятельности организации, поскольку критерии финансовой безопасности для компаний разных видов экономической деятельности довольно схожи: платежеспособность, финансовая устойчивость, получение достаточной величины прибыли и другие. Отраслевую специфику отражают путем корректировки пороговых значений с нормативных на среднеотраслевые. При этом сам набор индикаторов остается типовым. Также вызывает сложности обоснование весов отдельных индикаторов при расчете комплексного показателя финансовой безопасности, чаще всего для этого прибегают к экспертным оценкам.

2.Оценка сводится к определению состояния организации, при этом факторы, оказывающие воздействие и послужившие причиной данного состояния, остаются вне поля зрения.

В развитие обозначенного подхода предлагается на основе анализа угроз финансовым интересам организации определенной отраслевой принадлежности обосновать взаимосвязь индикаторов финансовой безопасности и показателей, характеризующих нарастание данных угроз, и таким образом расширить набор показателей, применяемый в мониторинге и оценке финансовой безопасности, включив в него не только индикаторы уязвимости, но и показатели, характеризующие развитие данных угроз. В данном исследовании авторы исходят из того, что на финансовое состояние угледобывающей организации оказывают влияние не только угрозы, возникающие в области финансовой деятельности, но и угрозы, зарождающиеся в области операционной и инвестиционной деятельности организаций.

**Материалы и методы.** Теоретико-методологическую основу исследования составили труды Сенчагова В.К. в части оценки экономической безопасности объектов разного уровня с применением индикативного подхода, Запорожцевой Л.А. в части оценки финансовой безопасности.

Информационную основу составили научные публикации 2021-2024 гг. по проблемам угледобывающих организаций, официальные данные Министерства энергетики РФ и ФСГС РФ, Программа развития угольной промышленности до 2035 года, информация, раскрываемая угледобывающими компаниями.

Основным методами настоящего исследования является анализ и метод графического представления.

**Результаты исследования.** На основе анализа научных статей, освещающих проблемы и перспективы развития угледобывающей отрасли и рынка угля, определен ряд актуальных угроз финансовым интересам угледобывающих организаций [5-16].

Очевидной угрозой является низкая пропускная способность российской транспортной инфраструктуры, ограничивающая экспортные потоки в Восточном направлении. Последние годы отмечался рост объемов добычи угля (рисунок 1). Нарастивание объемов добычи предусмотрено Программой развития угольной промышленности до 2035 года в консервативном сценарии до 485 млн. тонн, в оптимистичном сценарии до 668 млн. тонн<sup>58</sup>. Специфические свойства угля исключают возможность его длительного хранения, что обуславливает зависимость объемов добычи от его распределения, в том числе экспорта. В данный момент объемы экспорта и добычи вышли «на плато» по причине ограниченной пропускной способности транспортной инфраструктуры, и могут потенциально вырасти на 30 млн. тонн после ввода в эксплуатацию Тихоокеанской железной дороги от Эльгинского угольного комплекса до порта «Эльга» в Охотском море [5]. Исходя из этого, в течение ближайших 2-3 лет существенный рост добычи и экспорта в рамках Восточного полигона ОАО «РЖД» одной из угледобывающих компаний может стать причиной снижения добычи и экспорта другой.

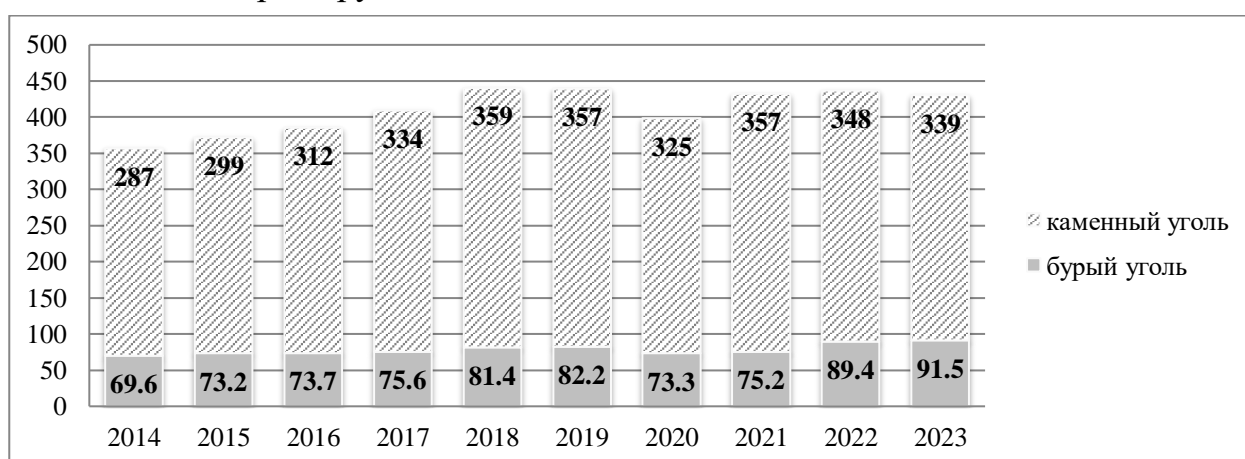


Рисунок 1 – Добыча угля в РФ за период 1999-2023 гг.

<sup>58</sup> Распоряжение Правительства РФ № 1582-р от 13.06.2020 года. «Об утверждении Программы развития угольной промышленности на период до 2035 года». – Текст: электронный. URL: <http://static.government.ru/media/files/OoKX6PriWgDz4CNNAxwIYZEE6zm6I52S.pdf> (дата обращения: 27.06.2024).

Источник: ФСГС РФ<sup>59</sup>

Одной из угроз для деятельности угледобывающих компаний является увеличение таможенных пошлин и налогов. Экспортные таможенные пошлины на ряд товаров, в том числе уголь, привязанные к курсу рубля, были установлены в 2023 году. В конце года уголь был от данной пошлины освобожден по причине снижения уровня мировых цен. С 1 марта 2024 года по 28 февраля 2025 года экспортные таможенные пошлины на уголь вновь введены в действие со ставкой 4-7% от таможенной стоимости в зависимости от курса рубля<sup>60</sup>. При курсе рубля к доллару менее 80 рублей пошлина будет нулевой. Обсуждаются на уровне министерств такие меры как повышение НДС<sup>61</sup>. В первом чтении Государственной Думой РФ принят законопроект, повышающий налог на прибыль до 25%<sup>62</sup>.

Значительное влияние на экспортную деятельность угледобывающих компаний оказывает введение ввозных пошлин странами-импортерами. Китай, являющийся крупнейшим импортером российского угля, в 2022 году на фоне нестабильности энергетических рынков отменил ввозные пошлины на уголь, но с января 2024 года импортные пошлины были восстановлены, что повлекло за собой снижение объемов поставок угля из России на 22%<sup>63</sup>.

Недостаток подвижного состава и пропускной мощности Восточного полигона ОАО «РЖД» сопровождается ростом транспортных тарифов. В условиях экономического спада на фоне пандемии COVID-19 для экспортных железнодорожных перевозок энергетического угля 01.02.2020 были введены скидки к тарифам. В последующем скидки были отменены, а тарифы дополнительно проиндексированы, что повлекло за собой рост транспортных расходов и снижение рентабельности продаж угля.

Следует отметить, что мировые цены на уголь характеризуются высокой волатильностью (рисунок 2). В 2021 году на фоне нестабильности

---

<sup>59</sup> Данные ФСГС РФ. – Текст: электронный. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 18.06.2024)

<sup>60</sup> Постановление правительства РФ от 28.02.2024 г. №231 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2023 г. №1538» – Текст: электронный. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408526031/?ysclid=lxwhkgr760556756426> (дата обращения 27.06.2024 г.)

<sup>61</sup> Министерства обсуждают увеличение расчета НДС на уголь – Текст: электронный. URL: <https://www.erussia.ru/news/base/2024/9315359.htm?ysclid=lxwi7pwyoy576742567> (дата обращения 27.06.2024 г.)

<sup>62</sup> Законопроект о совершенствовании налоговой системы РФ принят в первом чтении – Текст: электронный. URL: <https://www.interfax.ru/business/967348> (дата обращения 27.06.2024 г.)

<sup>63</sup> China's Imports of Russian Coal Slump as Import Taxes Bite – Текст: электронный. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-03-21/china-s-imports-of-russian-coal-slump-as-import-taxes-bite> (дата обращения 27.06.2024 г.).

энергетических рынков и в 2022-2023 годах в связи с обострением геополитических противоречий отмечается существенный рост цен, обусловивший рост доходов угледобывающих компаний.

Капиталоемкость угледобывающей промышленности определяет необходимость инвестиций для поддержания объемов добычи и расширенного воспроизводства. В целом по отрасли за период с 2014 по 2023 год отмечается рост инвестиций в основной капитал с 83 млрд. руб. до 280 млрд. руб. со снижением в 2020 году на 26% относительно уровня 2019 года и последующим восстановлением в 2021 году (рисунок 3). При этом критической является импортозависимость отрасли в части промышленного оборудования, что в условиях санкций и ослабления курса национальной валюты существенно осложняет обновление производственных фондов. В 2018 году доля импортного оборудования на разрезах составляла 86%.<sup>64</sup> Возможность перехода на оборудование отечественного производства обусловлена перспективами возрождения машиностроительной отрасли.

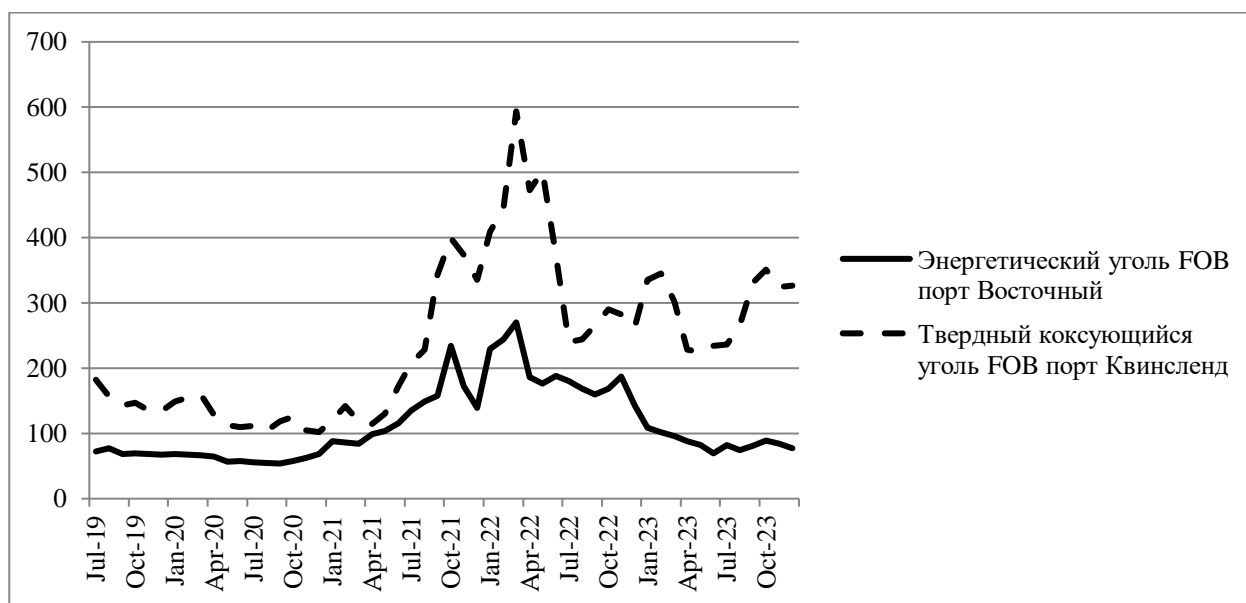


Рисунок 2 – Динамика мировых спотовых цен на уголь за период с июля 2019 по январь 2023г.

Источник: материалы издания «Уголь» [9-14]<sup>65</sup>

<sup>64</sup> Распоряжение Правительства РФ № 1582-р от 13.06.2020 года. «Об утверждении Программы развития угольной промышленности на период до 2035 года». – Текст: электронный. URL <http://static.government.ru/media/files/OoKX6PriWgDz4CNNAxwIYZEE6zm6I52S.pdf> (дата обращения: 27.06.2024).

<sup>65</sup> Данные ФСТС РФ. – Текст: электронный. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 18.06.2024)



Отметим, что курс валют как фактор финансовой безопасности угледобывающих организаций оказывает разнонаправленное действие, и влияет как на величину рублевого эквивалента экспортной выручки, влияет на величину затрат на приобретение и обслуживание импортируемых основных средств.

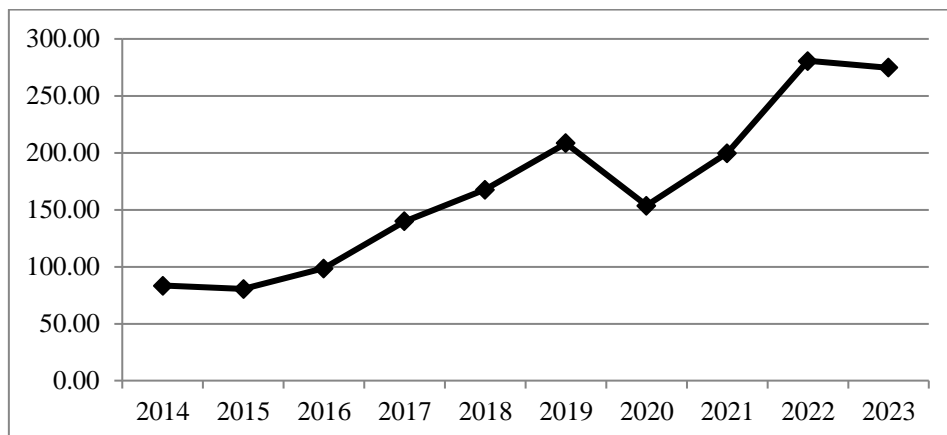


Рисунок 3 – Инвестиции в основной капитал по виду экономической деятельности «Добыча угля» (млрд. руб.).

Источник: ФСГС РФ<sup>66</sup>

Несмотря на подписанное Парижское соглашение по климату, мировое производство и потребление угля растет. По данным Enerdata в 2022 году потребление каменного и бурого угля увеличилось на 6,3% по причине экономического роста Азиатских экономик и высоких цен на газ. Экспорт угля из России в 2023 году составил 213 млн. тонн, что составляет 49% добычи. Основные направления экспорта: Китай, Индия и другие страны Юго-Восточной Азии. Перспективы потребления угля на внутреннем рынке неоднозначны. Еще в начале 2022 года озвучивались планы по снижению доли угольной генерации до 4,7 % к 2050 году за счет вывода из эксплуатации части ТЭЦ, сроком службы более 70 лет<sup>67</sup>. Летом 2023 года на заседании комиссии Госсовета РФ были озвучены альтернативные предложения, предполагающие рост доли угольной генерации до 15% в целях укрепления энергетической безопасности страны исходя из надежности, доступности и эффективности угля как энергоносителя в восточной части Российской Федерации<sup>68</sup>. Вектор развития, вероятно, будет

<sup>66</sup> Данные ФСГС РФ. – Текст: электронный. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 18.06.2024).

<sup>67</sup> Данные Системного оператора единой энергетической системы. - Текст: электронный. URL: <https://www.sops.ru/news/press-release/press-releaseview/news/17665/#:~:text=%D1%87.,1%2C6%20%25%20%E2%80%93%20%D0%92%D0%98%20%D0%AD> (дата обращения 25.06.2024).

<sup>68</sup> Энергостратегия -2050. Время расставлять приоритеты – Текст: электронный. URL: <https://www.eprussia.ru/eng/471/6392704.htm?ysclid=lxq7dulend55259137> (дата обращения 25.06.2024).

обозначен в обновленной Энергетической стратегии до 2050 года, утверждение которой ожидается в ближайшее время.

Динамика финансовых показателей угледобывающих организаций свидетельствует о негативной ситуации в 2020 году и ее существенном улучшении в двух последующих года. На фоне благоприятной рыночной конъюнктуры в 2021 году и в 2022 году, несмотря на беспрецедентные санкции, значительно улучшаются финансовые показатели угледобывающих компаний (таблица 1).

Финансовые показатели по угольному операционному сегменту одного из крупнейших представителей отрасли АО «СУЭК» демонстрируют аналогичную динамику за период в 2018 по 2021 гг. С августа 2022 года компания не может поставлять уголь в Германию. В феврале 2024 года в отношении компании СУЭК введены санкции, что может осложнить экспортную деятельность организации и в других направлениях.

*Таблица 1 – Финансовые показатели организаций по виду экономической деятельности «Добыча угля»*

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Сальдированный финансовый результат (млрд. руб)	272,452	248,603	91,902	-58,302	737,371	791,52
Удельный вес убыточных организаций в общем числе организаций (%)	36,4	36,6	44	56,5	32,3	32,6
Рентабельность продукции (%)	28,4	30	12	3,3	50	49,8
Рентабельность активов (%)	16,1	12,1	4,7	-2,7	28,8	28,5
Выручка (млрд. руб)	1413,86	1766,64	1469,83	1182,96	2292,32	2967,12
Просроченная кредиторская задолженность (млрд. руб)	131,67	233,867	216 120	144 827	163 312	92 789
Просроченная дебиторская задолженность	65 867	149 332	116 801	118 547	184 035	157 672
Коэффициент текущей ликвидности	99,50	89,20	70,10	63,70	100,10	144,70
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-106,30	-93,20	-123,60	-166,90	-64,70	30,90

Источник: ФСГС РФ<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Промышленное производство в России. 2023. Стат.сб./Росстат. – М, 2023 – 259 с.

Динамика показателей отрасли (таблица 1) и финансовых показателей АО «СУЭК» (рисунок 4) повторяет динамику мировых цен на уголь (рисунок 2) и определяет угрозу снижения цен как основную.

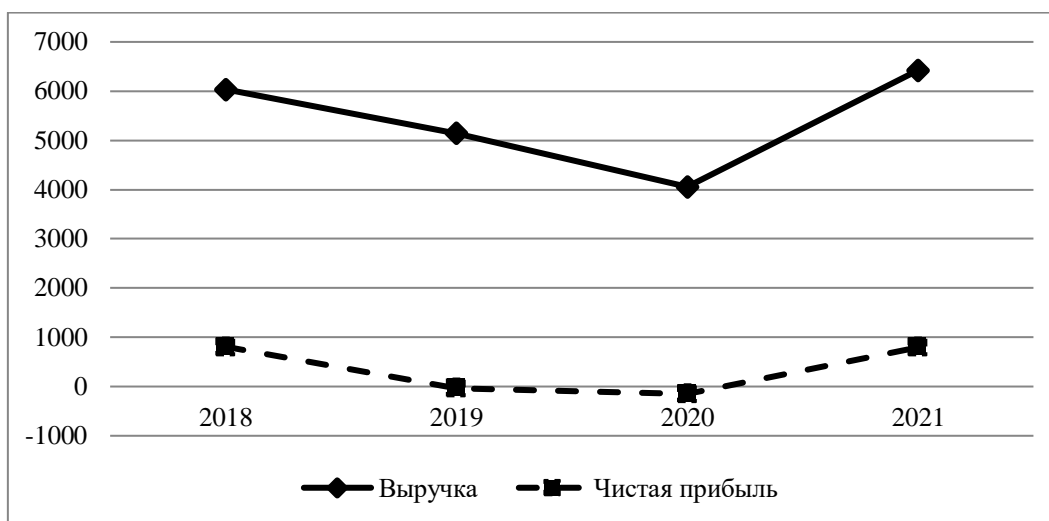


Рисунок 4 – Динамика финансовых показателей АО «СУЭК» по угольному операционному сегменту за 2018-2021 гг.

Источник: Составлено автором по данным интегрированных отчетов АО «СУЭК» за 2019-2021гг.<sup>70</sup>

Угрозы финансовым интересам угледобывающих организаций могут быть количественно охарактеризованы показателями финансовых последствий для организации и показателями, характеризующими развитие угроз. Так угроза снижения мировых цен на уголь отражается на величине выручки угледобывающей организации, соответственно в качестве индикатора может быть использован темп роста выручки. При этом для наблюдения за развитием угрозы должны использоваться непосредственно цены на мировом рынке и факторы, оказывающие на них влияние. Обобщенно взаимосвязь индикаторов финансовой безопасности и показателей, характеризующих развитие угрозы, представлена на рисунке 5.

<sup>70</sup> Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов. Интегрированные отчеты АО «Суэк» за 2019 и 2021 гг. – Текст: электронный. URL: <https://rspp.ru/tables/non-financial-reports-library/> (дата обращения 20.06.2024).



Рисунок 5 – Индикаторы развития угроз финансовым интересам угледобывающих организаций и их финансовых последствий

Источник: составлено авторами.

Исходя из взаимосвязи угроз и их финансовых последствий, актуальные угрозы отражаются индикаторами, рассчитываемыми на основе выручки, расходов и прибыли. Такие показатели являются традиционными в оценке финансовой безопасности на микроуровне и включаются в наборы индикаторов, сформированные на основе критериев финансовой безопасности [3]. При этом появляется основание для определения значимости данных индикаторов в моделях комплексной оценки финансовой безопасности и прогнозирования возможных изменений на основе динамики показателей развития угроз.

**Обсуждение.** Сформированный набор индикаторов, представленный на рисунке 5, не является исчерпывающим. Он иллюстрирует возможность обоснования набора индикаторов на основе анализа угроз, учитывающего

отраслевые особенности конкретного вида экономической деятельности, и может являться основой для построения динамических моделей прогнозирования финансовой безопасности организации.

Таким образом, идентификация угроз в процессе оценки позволяет повысить ее результативность посредством отражения отраслевых особенностей угледобывающей деятельности. Определение последствий угроз послужит основанием для обоснования набора индикаторов уязвимостей объекта, а выявленные источники угроз позволят сформировать вторую часть набора, характеризующую возникновение и развитие угроз.

**Выводы.** Источники рассмотренных в данном исследовании угроз, актуальных для угледобывающей деятельности, относятся к макросреде и практически не поддаются влиянию со стороны отдельных компаний. Тем не менее, возможности для сглаживания последствий влияния данных угроз могут быть найдены.

Недооцененной представляется угроза снижения спроса на уголь вследствие процессов декарбонизации крупных экономик. В Программе развития угольной промышленности до 2035 года отмечаются риски снижения потребления угля странами-подписантами Парижского соглашения по климату. Но как оптимистичный, так и консервативный прогнозы развития отрасли построены исходя из наращивания поставок угля в КНР, Индию, Японию, Республику Корею и Вьетнам<sup>71</sup>. При том, что в Китае уже принимаются меры в направлении достижения углеродной нейтральности [16]. В таких условиях необходимым решением для обеспечения будущего угледобывающей промышленности России является развитие и внедрение «чистых» угольных технологий.

#### Список источников

1. **Холопова Ю.С., Поташкова Н.Н.** Оценка угроз финансовой безопасности предприятия // гуманитарный научный журнал, 2022, №2 С.109-112.

2. **Аникина, И. Д.** Совершенствование методики оценки уровня финансовой безопасности сельскохозяйственных организаций / И. Д. Аникина,

---

<sup>71</sup> Распоряжение Правительства РФ № 1582-р от 13.06.2020 года. «Об утверждении Программы развития угольной промышленности на период до 2035 года». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/OoKX6PriWgDz4CNNAxwIYZEE6zm6I52S.pdf> (дата обращения: 27.06.2024).

Е. П. Кучерова, Е. С. Карева // Учет. Анализ. Аудит. – 2020. – Т. 7, № 2. – С. 40-47.

3. **Запорожцева, Л. А.** Финансовая безопасность предприятия при переходе на МСФО / Л. А. Запорожцева // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – № 36(186). – С. 46-51.

4. Экономическая безопасность России: Общий курс: учебник/ Под ред. В.К.Сенчагова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2017. – С.59.

5. **Петренко, И. Е.** Будущее рынка угля и что будет на него влиять / И. Е. Петренко // Уголь. – 2024. – № 5(1180). – С. 92-96.

6. **Уланов, В. Л.** Оценка перспектив развития российской угольной промышленности / В. Л. Уланов, Е. В. Иванова, И. С. Семина // Недропользование XXI век. – 2024. – № 1(102). – С. 32-42.

7. **Зайнуллин, С. Б.** Перспективы развития угольной отрасли России: пессимистический и оптимистический сценарии / С. Б. Зайнуллин, М. В. Черняев // Экономические системы. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 143-154.

8. **Самойлов, Н. С.** Особенности реализации механизмов минимизации рисков при обеспечении экономической безопасности на предприятиях угольной промышленности / Н. С. Самойлов // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № S5. – С. 13.

9. **Мешков, Г. Б.** Итоги работы угольной промышленности за 2023 год / Г. Б. Мешков, И. Е. Петренко, Д. А. Губанов // Уголь. – 2024. – № 3(1178). – С. 18-29.

10. **Петренко, И. Е.** Итоги работы угольной промышленности России за январь-декабрь 2022 года / И. Е. Петренко // Уголь. – 2023. – № 3(1165). – С. 21-33. – DOI 10.18796/0041-5790-2023-3-21-33.

11. **Петренко, И. Е.** Итоги работы угольной промышленности России за 2021 год / И. Е. Петренко // Уголь. – 2022. – № 3(1152). – С. 9-24. – DOI 10.18796/0041-5790-2022-3-9-23. – EDN UNGBXZ.

12. **Таразанов, И. Г.** Итоги работы угольной промышленности России за январь-декабрь 2020 года / И. Г. Таразанов, Д. А. Губанов // Уголь. – 2021. – № 3(1140). – С. 27-43.

13. **Таразанов, И. Г.** Итоги работы угольной промышленности России за январь-декабрь 2019 года / И. Г. Таразанов, Д. А. Губанов // Уголь. – 2020. – № 3(1128). – С. 54-69.

14. **Таразанов, И. Г.** Итоги работы угольной промышленности России за январь-июнь 2019 года / И. Г. Таразанов, Д. А. Губанов // Уголь. – 2019. – № 9(1122). – С. 56-66.

15. **Крюков В.А., Крюков Я.В.** ТЭК Китая и России в контексте перехода на траекторию низкоуглеродного развития // *Пространственная экономика*. 2022. Т. 18. № 3. С. 141–167

16. **Nordeng A.** (2022) Carbon Trading: Exponential Growth on Record High. Refinitiv, 18 February. Available at: <https://doi.org/https://www.refinitiv.com/perspectives/market-insights/carbon-trading-exponential-growth-on-record-high/>

### References

1. **Xolopova Yu.S., Potashkova N.N.** Ocenka ugroz finansovoj bezopasnosti predpriyatiya // *gumanitarny`j nauchny`j zhurnal*, 2022, №2 S.109-112.

2. **Anikina, I. D.** Sovershenstvovanie metodiki ocenki urovnya finansovoj bezopasnosti sel`skoxozyajstvenny`x organizacij / I. D. Anikina, E. P. Kucheroва, E. S. Kareva // *Uchet. Analiz. Audit.* – 2020. – Т. 7, № 2. – С. 40-47

3. **Zaporozhceva, L. A.** Finansovaya bezopasnost` predpriyatiya pri perexode na MSFO / L. A. Zaporozhceva // *Mezhdunarodny`j buxgalterskij uchet.* – 2011. – № 36(186). – С. 46-51.

4. *E`konomicheskaya bezopasnost` Rossii: Obshhiy kurs: uchebnik/ Pod red. V.K. Senchagova.* – 3-e izd., pererab. i dop. – М.: BINOM. Laboratoriya znaniy, 2017. – С.59.

5. **Petrenko, I. E.** Budushhee ry`nka uglya i chto budet na nego vliyat` / I. E. Petrenko // *Ugol`.* – 2024. – № 5(1180). – С. 92-96.

6. **Ulanov, V. L.** Ocenka perspektiv razvitiya rossijskoj ugol`noj promy`shlennosti / V. L. Ulanov, E. V. Ivanova, I. S. Semina // *Nedropol`zovanie XXI vek.* – 2024. – № 1(102). – С. 32-42.

7. **Zajnullin, S. B.** Perspektivy` razvitiya ugol`noj otrasli Rossii: pessimisticheskij i optimisticheskij scenarii / S. B. Zajnullin, M. V. Chernyaev // *E`konomicheskie sistemy`.* – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 143-154.

8. **Samojlov, N. S.** Osobennosti realizacii mexanizmov minimizacii riskov pri obespechenii e`konomicheskoy bezopasnosti na predpriyatiyax ugol`noj promy`shlennosti / N. S. Samojlov // *Vestnik evrazijskoj nauki.* – 2023. – Т. 15, № S5. – С. 13.

9. **Meshkov, G. B.** Itogi raboty` ugol`noj promy`shlennosti za 2023 god / G. B. Meshkov, I. E. Petrenko, D. A. Gubanov // *Ugol`.* – 2024. – № 3(1178). – С. 18-29.

10. **Petrenko, I. E.** Itogi raboty` ugol`noj promy`shlennosti Rossii za yanvar`-dekabr` 2022 goda / I. E. Petrenko // *Ugol`.* – 2023. – № 3(1165). – С. 21-33. – DOI 10.18796/0041-5790-2023-3-21-33.

11. **Petrenko, I. E.** Itogi raboty` ugoI`noj promy`shlennosti Rossii za 2021 god / I. E. Petrenko // UgoI`. – 2022. – № 3(1152). – S. 9-24. – DOI 10.18796/0041-5790-2022-3-9-23. – EDN UNGBXZ.

12. **Tarazanov, I. G.** Itogi raboty` ugoI`noj promy`shlennosti Rossii za yanvar`-dekabr` 2020 goda / I. G. Tarazanov, D. A. Gubanov // UgoI`. – 2021. – № 3(1140). – S. 27-43.

13. **Tarazanov, I. G.** Itogi raboty` ugoI`noj promy`shlennosti Rossii za yanvar`-dekabr` 2019 goda / I. G. Tarazanov, D. A. Gubanov // UgoI`. – 2020. – № 3(1128). – S. 54-69.

14. **Tarazanov, I. G.** Itogi raboty` ugoI`noj promy`shlennosti Rossii za yanvar`-iyun` 2019 goda / I. G. Tarazanov, D. A. Gubanov // UgoI`. – 2019. – № 9(1122). – S. 56-66.

15. **Kryukov V.A., Kryukov Ya.V.** TE`K Kitaya i Rossii v kontekste perexoda na traektoriyu nizkouglerodnogo razvitiya // Prostranstvennaya e`konomika. 2022. T. 18. № 3. S. 141–167

16. **Nordeng A.** (2022) Carbon Trading: Exponential Growth on Record High. Refinitiv, 18 February. Available at: <https://doi.org/https://www.refinitiv.com/perspectives/market-insights/carbon-trading-exponential-growth-on-record-high/>



## **ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВОГО ПЕРСОНАЛА**

**Александр Юрьевич ПРИХАЧ, д.э.н., доцент,**

факультет социальных технологий, кафедра социальных технологий,

Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС,

Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: Прихач А.Ю. 191119, ул. Черняховского д.6/10, Санкт-Петербург

### **Аннотация**

Основная преследуемая в исследовании цель - определить, каковы были основные отличительные особенности, и итоги перевода части персонала на удаленную форму работы, насколько результативным данный формат оказался для различных категорий работников, и какие главные предпосылки были выявлены для возможностей дальнейшего использования такой организации деятельности.

Среди основных методов, которые были использованы, нужно указать анализ и обобщение содержания научных и информационных источников, анализ и интерпретацию статистических данных, факторный анализ, сравнительный анализ, элементы ситуационного моделирования.

Рассматриваются вопросы и итоги перевода сотрудников на удаленную форму деятельности. Приводятся основные особенности и отличительные черты работы по дистанту, в сравнении с традиционными трудовыми процессами. Дано определение цифрового персонала и отмечена его специфичность. Указаны его основные различия с обычным персоналом. Представлен алгоритм механизма формирования цифрового персонала компании, с учетом имеющейся информации по опыту работы по удаленной форме. Перечислены возможные варианты получения различных видов эффектов.

Глобальная форма перевода сотрудников в предшествующий период на дистантную работу, позволила выявить, за счет своей масштабности, основные характерные особенности такого процесса. Различия в показателях деятельности, отличия индивидуальных восприятий удаленного формата, изменение объема и структуры затрат – все это предопределяет возможности дальнейшего применения удаленного (смешанного) формата для повышения продуктивности, для мотивации, для снижения постоянных затрат по обслуживанию трудовых процессов.

### **Ключевые слова**

цифровизация, удаленная работа, цифровой персонал, дистанционная форма занятости, эффект дистанта

## FORMATION OF DIGITAL STAFF

**Alexander Yu. PRIKHACH, Doctor of Economics, Associate Professor,**

Faculty of Social Technologies, Department of Social Technologies,

North-Western Institute of Management - branch of RANEPА, Saint Petersburg, Russia

Address for correspondence: Prikhach A.Yu. 191119, st. Chernyakhovskogo 6/10, St. Petersburg

### **Abstract**

The main goal pursued in the study is to determine what were the main distinctive features and the results of transferring some of the staff to a remote form of work, how effective this format turned out to be for various categories of employees, and what main prerequisites were identified for the possibilities of further use of such an organization of activities.

Among the main methods that were used, it is necessary to specify the analysis and generalization of the content of scientific and information sources, analysis and interpretation of statistical data, factor analysis, comparative analysis, elements of situational modeling.

The issues and results of transferring employees to a remote form of activity are considered. The main features and distinctive features of remote work, in comparison with traditional labor processes, are given. The definition of digital personnel is given and its specificity is noted. Its main differences with the usual staff are indicated. The algorithm of the mechanism for the formation of the company's digital staff is presented, taking into account the available information on the experience of working on a remote form. The possible options for obtaining various types of effects are listed.

The global form of transferring employees to distant work in the previous period made it possible to identify, due to its scale, the main characteristic features of such a process. Differences in performance indicators, differences in individual perceptions of the remote format, changes in the volume and cost structure - all this determines the possibility of further use of the remote (mixed) format to increase productivity, to motivate, to reduce the fixed costs of maintaining labor processes.

### **Keywords**

digitalization, remote work, digital staff, remote form of employment, remote effect

### **Введение**

В течение нескольких последних лет мировой менеджмент получил опыт управления трудовыми процессами, переведенными на удаленную форму деятельности, или как его еще называют, дистант. Фактором, оказавшим воздействие на такую форму трансформации работ, явилось возникновение и развитие пандемии. Следует указать, что она приняла довольно затяжной характер. Иногда возникшую пандемию сравнивают с так называемым

«гонконгским гриппом». Но нужно заметить, что она оказала более сильное и продолжительное воздействие. Количество летальных исходов, подтверждаемых официально, оказалось не менее чем на 70% больше.

Также надо сказать, что «гонконгский грипп» 1968-1970 годов разразился в тот период, когда развитие компьютерной техники не позволяло ни одной стране перейти на удаленный формат, в отличие от нынешнего периода. Но и в современной ситуации далеко не каждый вид деятельности приспособлен к тому, чтобы его можно было перевести на дистант.

Под влиянием пандемии сильно просели различные виды бизнеса в мире. Так, Bloomberg оценивает ущерб мировой экономики в величину более \$5 трлн., а, по мнению специалистов банка JPMorgan Chase, этот показатель должен достигать \$5,5 трлн.<sup>72</sup> Данные значения сравнимы с ВВП таких стран как Японии и Германия, и вдвое больше ВВП Италии. Бывший генеральный директор ВТО Роберто Азеведо прямо указывал, что пандемийная ситуация серьезно скажется на экономике, торговле, рабочих местах и благосостоянии людей, а в самом начале событий Институт международных финансов (ИФ) прогнозировал начальное падение мирового ВВП на 1,5%<sup>73</sup>.

По общему мнению, самым негативным по последствиям оказался 2020 год, затем экономические показатели стали выправляться и 2021-2022 годах показали определенный рост<sup>74</sup>. Но отдельные сферы деятельности испытали жесточайшее негативное воздействие, а многие фирмы так и не смогли оправиться, и вынуждены были или свернуть, или серьезно «заморозить» свою деятельность. По результатам исследований, проведенных Институтом народнохозяйственного прогнозирования РАН, было отмечено, что почти у 80% опрошенных фирм произошло падение спроса на предлагаемые ими товары внутри страны, более чем у 20% - на внешнем рынке. Более 40% организаций отметили приостановку платежей, трудности с выплатой налогов и зарплаты. 38% должны были пойти на сокращение численности сотрудников [1, с.165].

---

<sup>72</sup> Bloomberg: мировая экономика потеряет от коронавируса \$5 трлн. URL: <https://tass.ru/ekonomika/8197181> (дата обращения 12.10.23)

<sup>73</sup> Эффект пандемии: почему спад мировой экономики из-за коронавируса может оказаться хуже кризиса 2008 года. URL: <https://russian.rt.com/business/article/731992-mirovaya-ekonomika-krizis> (дата обращения 12.10.23)

<sup>74</sup> Перспективы мировой экономики. Официальный сайт International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/publications/weo> (дата обращения 12.10.23)

«В компаниях, в которых не ввели срочные антикризисные меры, ситуация ухудшалась ежедневно, они терпели огромные убытки, потеряли возможность выплачивать заработную плату» [2, с.226].

Навалившаяся пандемия, с привнесенной ею необходимостью соблюдения режима изоляции, сделала форму дистантной работы масштабной. Переход на нее произошел везде, где это было возможно.

Разумеется, данная форма труда не является чем-то новым и активно развивалась в предшествующее десятилетие, особенно в ведущих странах мира. По информации Всемирной организации труда, количество работников, задействованных по удаленной форме деятельности, в мире до пандемии составляло до 17% [3]. Однако затем цифры резко изменились. Так, «По данным Всемирного экономического форума, в среднем 44% работников работают удаленно во время COVID-19, в то время как 24% работников не могут выполнять свои обязанности» [4, с. 352]. По данным ВЦИОМ уже в 2020 было зафиксировано восьмикратное увеличение доли россиян, работающих дистанционно<sup>75</sup>. При этом, если оперировать оценками Министерства труда и социальной защиты РФ, то численность сотрудников, которые стали работать вне офиса, увеличилась в 30 раз, со 100 тыс. человек до начала пандемии, до более чем 3 млн. человек на ее пике [5].

Таким образом, учитывая действительно массовый характер (причем, во всей мировой экономике) использования формата удаленной работы с применением информационно-коммуникационных средств можно говорить о возникновении нового типа работников - цифрового персонала.

### **Основная цель исследования**

Цель заключается в том, чтобы проанализировать опыт массового перехода на удаленный режим работы, вследствие необходимости соблюдения режима изоляции в пандемийный период, и выявить его основные результирующие итоги. На основании этого определить, насколько этот опыт будет полезен в дальнейшем и что могут выиграть отдельные фирмы при использовании и развитии данных форм работы. А также определить отношение персонала к такой организации трудового процесса и насколько позитивно сотрудники могут воспринимать ее пролонгацию.

---

<sup>75</sup> Цифровая грамотность и удаленная работа в условиях пандемии: совместный аналитический доклад ВЦИОМ и Social Business Group. 15.05.2020. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/cifrovaya-gramotnost-i-udalennaya-rabota-v-usloviyakh-pandemii> (дата обращения: 12.09.2023)

## **Результаты исследования**

Формат удаленной работы предполагает определенную специфику взаимоотношений между работодателем и работником, а также между работником и клиентом, работодателем и партнером. Такой вид деятельности не является чем-то совершенно новым. Такие виды взаимодействия начались фактически с возникновением и развитием телеграфа и телефонии, когда регулирующие распоряжения оперативно передавались текстом или голосом.

Дальнейший толчок развитию удаленной работы дало использование телефаксов и, безусловно, интернета и тех коммуникационных возможностей, которые он обеспечил, начиная с электронной почты. Наибольшее распространение дистанционная работа получила в тех отраслях, где высок уровень использования высококвалифицированного труда, преимущественно, в сфере информационных технологий. Формат удаленного рабочего места позволил предпринимателям привлекать работников необходимых квалификаций, не ограничиваясь предложением рынка труда той локации, в котором находились офисы. Использование специалистов из других городов и даже стран в дистанционном режиме позволило работодателям экономить средства на организации рабочих мест и контроле за персоналом. Критическим фактором успеха стало обладание соответствующей техникой и программным обеспечением, позволяющим получать задание и отправлять нанимателю готовый результат.

Развитие информационных технологий и их внедрение в практику деловых коммуникаций в условиях открытого рынка труда, появление новых моделей организации труда расширили возможности занятости для независимых работников-фрилансеров, самозанятых, специалистов, работающих на аутсорсинге. Появились даже так называемые «цифровые кочевники» [6]. Понятие «цифрового кочевника» было предложено Ц. Макимото и Д. Мэннерсом [7] в конце 90-х годов XX века, и определяет работника, которому присущи такие характеристики как привлекательность кочевого образа жизни, мобильность на постоянной (или достаточно долгой) основе, широкое применение гаджетов и цифровых технологий.

Развитие компьютерной техники, удешевление способов передачи различных видов информационного сигнала, цифровизация экономических процессов – все это позволило перейти к новым способам трудового

взаимодействия во все более широких масштабах. И в более многочисленных сферах деятельности. Особенно применимо это оказалось в ситуации, когда форма «заказ - выполнение» не требует постоянного взаимодействия клиента или заказчика и исполнителя. А также не предполагается использования специального оборудования (например, станков, аппаратов, приспособлений и т.п.), которые могут быть предоставлены только в функциональной зоне организации.

При этом, чем более индивидуален трудовой процесс, тем больше возможности открываются для его исполнителей. К слову, различные формы консалтинговых и аналитических услуг, собеседования и информационного взаимодействия, могут легко перейти в новый формат, например видеоконференции. Но, например, врачебная практика предусматривает личный осмотр пациента, прослушивания, измерения давления, что пока невозможно сделать удаленно.

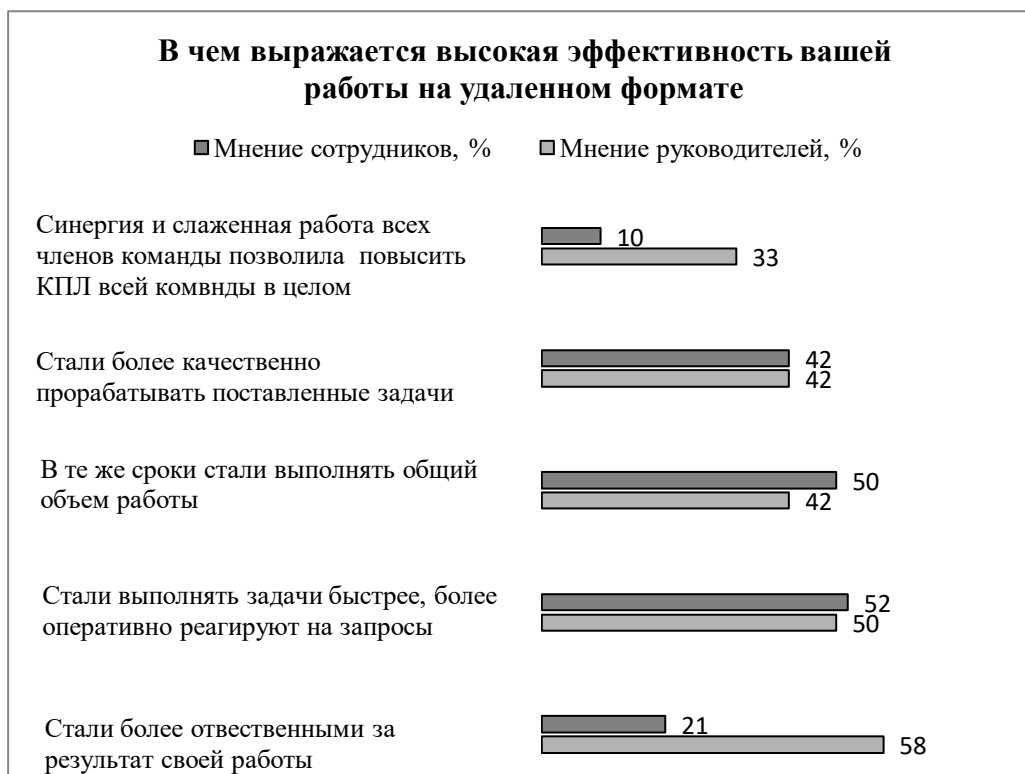
Вовлечение в сферу удаленной работы обширных масс сотрудников, из-за необходимости соблюдать правила ограничения контактов, позволило получить определенные эмпирические данные и провести некоторый анализ результативности дистанта. Новые формы трудового функционирования были с воодушевлением восприняты одними работниками, и руководителями, и негативно воспринимались другими. Не в последнюю очередь это зависело от того, насколько продуктивно исполнялась работа, как оперативно и качественно достигался поставленный результат.

Так, С.А. Зотова отмечает, что «работники умственного труда, как правило, демонстрируют положительные результаты при удаленной занятости, имея более высокую вовлеченность и более низкие показатели выгорания, связанные с большей долей времени, затрачиваемого на удаленную работу» [8]. Таким образом, можно говорить о полученном эффекте дистанта, позволяющем ощутить определенные положительные результаты.

Существует мнение, что виртуальная экономика, предполагающая осуществление сделок купли-продажи товаров и услуг, обучения, работу в сети Интернет сохранится как последний элемент глобальной экономики. Новые навыки и компетенции, сформировавшиеся в пандемию, будут востребованы и после ее окончания [9]. Поэтому владельцы бизнеса, принимая стратегически

значимые решения в рамках долгосрочных планов развития, вынуждены будут учитывать значимые риски, порождаемые неопределенностью [10].

По данным исследовательского отдела «Head Hunter» руководители команд и рядовые сотрудники несколько по-разному оценивают эффективность работы на удаленном формате<sup>76</sup>. Вариативность полученных ответов представлена на рисунках 1 и 2.



*Рисунок 1 — Оценка повышения эффективности работы сотрудников на дистанте*

<sup>76</sup>Перспективы «вечной» удаленки после изоляции: результаты опроса. URL: <https://hh.ru/article/26656> (дата обращения: 09.03.2024).



*Рисунок 2 — Оценка снижения эффективности работников на дистанте*

Особенности и основные тенденции, проявившиеся при удаленной работе, и которые, учитывая возможные перспективы сохранения данного формата, могут быть приняты во внимание, заключаются в следующем:

- менее опытные работники, лишенные возможностью оперативно пользоваться поддержкой и консультациями более квалифицированных коллег, демонстрировали снижение производительности труда;
- результативность квалифицированных работников не только не снижалась, но и имела тенденцию к повышению;
- работники получили возможность экономить личное время и личные средства, которые при работе в офисе, на производстве тратились на дорогу из дома до работы и обратно;
- экономия на одежде, свободный дресс-код;
- большие затраты времени на коммуникации друг с другом и с руководством;
- критическая зависимость от состояния компьютерной техники, используемой дома, качества интернета;
- рост нагрузки на глаза, снижение зрения, гиподинамия;
- отсутствие возможностей или существенное сокращение командной работы;
- дефицит делового общения;



- существенное снижение расходов на арендную плату, на общехозяйственные расходы;
- привлечение специалистов из других городов, регионов, стран;
- рост спроса на специалистов в области управления персоналом, работающим дистанционно, в том числе в разных локациях и в различных часовых поясах.

Таким образом, можно говорить о трансформации привычных способов организации работы в другие виды, и возникновении нового вида персонала, так называемого цифрового персонала, обладающего рядом особенностей.

*Под цифровым персоналом следует понимать тех сотрудников, трудовые процессы которых осуществляются удаленно достаточно долго, или постоянно, но протекают не обособленно, а за счет использования оргтехники осуществляется оперативная связь, что позволяет своевременно получать задания и предоставлять результаты своей деятельности, осуществлять взаимодействие с руководством, коллегами, клиентами.*

Основные отличия цифрового персонала от традиционного представлены в таблице 1.

*Таблица 1 — Основные отличия цифрового персонала*

<b>Параметр</b>	<b>Обычный персонал</b>	<b>Цифровой персонал</b>
Влияние корпоративной культуры	прямое	опосредованное
Требование дресс-кода	обязательно	только при видео-коммуникациях
Рабочий режим	устанавливается сверху	устанавливается лично
Отношение к режиму	строгое	облегченное
Командная работа	одна из форм деятельности	затруднена
Контроль сверху	непосредственный	во время связи и отчетов
Коммуникации с руководством	чаще лично	только удаленно по связи
Наличие рабочего места в организации	обязательно	не нужно
Место проживания	в зоне доступности к работе	где угодно
Наличие компьютера и интернета	если предусмотрено процессом деятельности	обязательно
Влияние микроклимата	существенное	практически не влияет

Изменившаяся система работы потребовала от руководителей новых подходов к регулированию трудовых процессов. При этом, как отмечается Пуллеем, лидерские практики достаточно сложно приспособляются к среде, которая технологически меняется [11]. Многие руководители могут оказаться психологически и организационно не готовы к новым формам взаимодействия и изменению формата коммуникационных связей. Цифровизация процессов может восприниматься не только с позиций повышения эффективности, но и с позиций повышения сложности и проблематичности использования модернизированных инструментов управления. Механизм взаимодействия выходит на новый уровень, особенно когда сотрудники рассредоточены по нескольким часовым поясам и различным культурам [12, р.3].

Чегурова М.М. считает, что дистанционная форма занятости постепенно становится новой глобальной рабочей нормой, открывает огромные возможности для компаний, но и требует другого типа лидерства – «электронного» [13, с. 208]. Электронное лидерство воспринимается как эффективное использование и сочетание электронных и традиционных методов коммуникации. [14, р. 83]. Электронное лидерство предполагает наличие ряда компетенций [15], которые представлены в таблице 2.

*Таблица 2 — Компетенции электронного лидера*

<b>Компетенции</b>	<b>Содержание</b>
Навыки и коммуникации	Лидер имеет возможность общаться с помощью цифровых технологий в ясной и организованной форме, избегая ошибок и недопонимания, и не мешает производительности
Социальные навыки	Лидер обладает способностью создавать позитивную рабочую среду и улучшать коммуникацию и сотрудничество с помощью различных методов виртуального общения
Навыки создания команды	Лидер обладает способностью создавать, мотивировать, распознавать и привлекать к ответственности команды в виртуальной среде
Навыки создания доверия	При использовании ИКТ лидер обладает способностью вызывать доверие, воспринимаясь как честный, последовательный и справедливый
Навыки преобразования	Лидер обладает способностью эффективно управлять инициативами по изменению с помощью информационно-коммуникативных технологий

Технологические навыки	Лидер технологически подкован и остается в курсе соответствующих разработок в области информационно-коммуникативных технологий и проблем, связанных с кибербезопасностью
------------------------	--

Следует еще раз подчеркнуть, что по опыту внедрения механизма массовой удаленной работы чрезвычайно востребованными оказались менеджеры, способные организовать и регулировать такой процесс. Серьезной проблемой здесь оказалось налаживание высококачественного взаимодействия между сотрудниками, особенно когда результаты деятельности одних являлись элементами или даже основой трудового процесса других. Кроме этого, важным аспектом явилось налаживание процесса получения исполнителями необходимых заданий и информации; мониторинг промежуточных результатов; контроль процессов выполнения, особенно, когда к нему подключены несколько человек; организация командной работы, в случаях, когда без нее не обойтись; формирование форм, в которых предоставляется результат.

Учитывая предшествующую практику, можно утверждать, что некоторые организации и дальше будут использовать такой метод деятельности. Или же его комбинированные формы. Отметим, что сотрудники, как и руководители, по-разному смогли проявить себя во время его использования. Поэтому следует обратить внимание на то, что ориентироваться в дальнейшем на подобную организацию труда следует с учетом ряда условий. Прежде всего, нужно выделить тех сотрудников, кто показал повышенную результативность. Кроме этого, определить, кто может, готов и желал бы перейти на удаленный (или смешанный) формат работы, а кто относится к нему скептически.

Обобщенный алгоритм формирования цифрового персонала организации представлен на рисунке 3.

Необходимость разделения сотрудников на категории для того, чтобы вычленив из них в дальнейшем цифровой персонал, объясняется нацеленностью на повышение результативности труда и возможную экономию средств. Те сотрудники, которые хорошо проявили себя на дистанте, должны включаться в цифровой персонал в первую очередь.

Те из трудового коллектива, кто очень хотели бы перейти на удаленный формат, но не были замечены до этого в увеличении производительности, теперь могут взять на себя задачи повышенной сложности, и также быть включены состав цифрового персонала.



*Рисунок 3 — Формирование цифрового персонала организации*

Надо отметить, что функционал далеко не всех специалистов может быть совместим с формами удаленной работы, поэтому необходимо учитывать, для кого это является возможным.

Может оказаться, что режим и специфика деятельности организации не позволит одномоментно перевести всех, кого изначально имели в виду руководители, на дистантную или смешанную форму работы. В этом случае должен быть разработан график или поэтапный план перехода.

### **Выводы**

Использование полученного опыта управления позволит применять те или иные формы дистанта и в дальнейшем. Можно утверждать, что полученные навыки могут способствовать тому, что в условиях нормализованной деятельности, фирмами будут организованы в достаточно заметном масштабе процессы удаленной или смешанной деятельности. Таким образом, могут быть достигнуты выигрыши (эффекты) за счет нескольких составляющих.

Прежде всего, могут быть выделены те сотрудники, которые показали на дистанте повышенные результаты. При их дальнейшем использовании в таком же формате, можно ожидать аналогичных увеличенных показателей.

Практически на каждом предприятии, которое использовало приемы удаленной работы, есть сотрудники, которым эта форма деятельности очень

понравилась, в силу разных причин. Тогда может быть принято взаимовыгодное решение, когда сотрудникам разрешается перейти на данную форму функционирования, а они, в свою очередь, берут на себя повышенные обязательства.

Еще одним направлением экономии средств может оказаться сокращение рабочих площадей, и, как следствие, уменьшение размеров платы за арендуемые помещения.

Все это показывает, что к формированию цифрового персонала многие организации будут относиться достаточно серьезно и уделять особое внимание развитию нестандартных форм организации трудовых процессов.

#### Список источников

1. **Кувалдин Д.Б., Зинченко Ю.В., Лавриненко П.А.** Российские предприятия весной 2020 года: реакция на пандемию Covid-19 и мнения о роли государства в экономике // Проблемы прогнозирования. 2021. №1 (184). С. 164-176.
2. **Павлюкова А.В.** Стратегия управления компанией в условиях коронкризиса. В сборнике: Наука и общество. - 2021. Материалы международной научной конференции. Под редакцией Н.Б. Осипян, И.В. Макаровой, М.И. Жбанниковой. Москва, 2021. — С. 224-230.
3. **Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р.** Трансформация российского рынка труда в условиях пандемии: основные проблемы и тенденции // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2021. Т. 23. №1. — С. 102-109.
4. **Шилец Е.С., Сухинина А.О.** Современные тенденции мирового рынка труда. В сборнике: Многополярная глобализации и Россия. Материалы VIII Международной научно-практической конференции памяти А.Ю. Архипова. Ростов на Дону - Таганрог, 2021. — С. 350-353.
5. **Мануйлова А.** Без дела на год // Коммерсантъ. 2021. № 80, 14.05. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4804884> (дата обращения: 15.11.2023).
6. **Пантыкина М.И.** Цифровые кочевники как экономические акторы: особенности социально-экономической практики // Вестник Томского государственного университета. 2022. № 475. С. 83–92. doi: 10.17223/15617793/475/11
7. **Makimoto T., Manners D.** Digital Nomad. New York: Wiley, 1997. 246 p.
8. **Зотова С.А.** Удаленная занятость как фактор трансформации кадрового менеджмента в период и после пандемии COVID-19 // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2021; №29 (спецвыпуск). - С. 636—640.
9. **Брижак О.В.** Виртуальная реальность современных социально-экономических трансформаций: концептуальные основы и теоретические

- основания / О.В. Брижак, В.С. Новиков // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2020. Т. 22. № 2. С. 6-16
10. **Трошина Е.П.** Анализ развития предпринимательства в России в свете распространения коронавирусной инфекции COVID-19 // Известия Института систем управления СГЭУ. 2020. № 2(22). — С. 104-107.
  11. **Pulley L., Sessa I.** E-leadership: tackling complex challenges // *Industrial and Commercial Training*. 2001. Vol. 33. P. 225–229.
  12. **Flood F.** Leadership in the remote, freelance, and virtual workforce era // *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy and Governance*. Switzerland: Springer International Publishing, 2019. P. 1–5.
  13. **Чегурова М. М.** Руководители в условиях цифровой экономики: новые вызовы и компетенции // Вестник Санкт -Петербургского университета. Социология. 2021. Т. 14. Вып. 3. С. 208–223.
  14. **Van Wart M., Roman, A., Wang, X., Liu, C.** Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership // *International Review of Administrative Sciences: SAGE Journals*. 2019. Vol. 85. P. 80–97.
  15. **Roman A. V., Van Wart M., Wang X., Liu C., Kim S., McCarthy, A.** Defining e-leadership as competence in ICT-mediated communications: An exploratory assessment // *Public Administrative Revue*. 2019. Vol. 79. P. 853–866.

#### References

1. **Kuvaldin D.B., Zinchenko YU.V., Lavrinenko P.A.** Rossiyskiye predpriyatiya vesnoy 2020 goda: reaktsiya na pandemiyu Covid-19 i mneniya o roli gosudarstva v ekonomike // *Problemy prognozirovaniya*. 2021. №1 (184). S. 164-176.
2. **Pavlyukova A.V.** Strategiya upravleniya kompaniyey v usloviyakh koronokrizisa. V sbornike: Nauka i obshchestvo. - 2021. Materialy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii. Pod redaktsiyey N.B. Osipyan, I.V. Makarovoy, M.I. Zhbannikovoy. Moskva, 2021. — S. 224-230.
3. **Mizintseva M.F., Sardaryan A.R.** Transformatsiya rossiyskogo rynka truda v usloviyakh pandemii: osnovnyye problemy i tendentsii // *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*. 2021. Т. 23. №1. — S. 102-109.
4. **Shilets Ye.S., Sukhinina A.O.** Sovremennyye tendentsii mirovogo rynka truda. V sbornike: Mnogopolyarnaya globalizatsii i Rossiya. Materialy VIII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii pamyati A.YU. Arkhipova. Rostov na Donu - Taganrog, 2021. — S. 350-353.
5. **Manuylova A.** Bez dela na god // *Kommersant*. 2021. № 80, 14.05. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4804884> (data obrashcheniya: 15.11.2023).
6. **Pantykina M.I.** Tsifrovyye kochevniki kak ekonomicheskiye aktory: osobennosti sotsial'no-ekonomicheskoy praktiki // *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2022. № 475. S. 83–92. doi: 10.17223/15617793/475/11
7. **Makimoto T., Manners D.** *Digital Nomad*. New York: Wiley, 1997. 246 p.

8. **Zotova S.A.** Udalennaya zanyatost' kak faktor transformatsii kadrovogo menedzhmenta v period i posle pandemii COVID-19 // Problemy sotsial'noy gigiyeny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny. 2021; №29 (spetsvypusk). - S. 636—640.
9. **Brizhak O.V.** Virtual'naya real'nost' sovremennykh sotsial'no-ekonomicheskikh transformatsiy: kontseptual'nyye osnovy i teoreticheskiye osnovaniya / O.V. Brizhak, V.S. Novikov // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika. 2020. T. 22. № 2. S. 6-16
10. **Troshina Ye.P.** Analiz razvitiya predprinimatel'stva v Rossii v svete rasprostraneniya koronavirusnoy infektsii COVID-19 // Izvestiya Instituta sistem upravleniya SGEU. 2020. № 2(22). — S. 104-107.
11. **Pulley L., Sessa I.** E-leadership: tackling complex challenges // Industrial and Commercial Training. 2001. Vol. 33. P. 225–229.
12. **Flood F.** Leadership in the remote, freelance, and virtual workforce era // Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy and Governance. Switzerland: Springer International Publishing, 2019. P. 1–5.
13. **Chegurova M. M.** Rukovoditeli v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki: novyye vyzovy i kompetentsii // Vestnik Sankt -Peterburgskogo universiteta. Sotsiologiya. 2021. T. 14. Vyp. 3. S. 208–223.
14. **Van Wart M., Roman, A., Wang, X., Liu, C.** Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership // International Review of Administrative Sciences: SAGE Journals. 2019. Vol. 85. P. 80–97.
15. **Roman A. V., Van Wart M., Wang X., Liu C., Kim S., McCarthy, A.** Defining e-leadership as competence in ICT-mediated communications: An exploratory assessment // Public Administrative Revue. 2019. Vol. 79. P. 853–866

## **АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ВАЛЮТНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В ЕАЭС**

**Я.В. САМОЙЛОВА<sup>1</sup>, к.э.н., доцент**

**Н.К. ДЖАНСЫЗ<sup>2</sup>, аспирант**

<sup>1,2</sup>Кафедра банковского бизнеса и инновационных финансовых технологий, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака», Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: Н.К. Джансыз, 191023, Санкт-Петербург, Невский пр., 60

### **Аннотация**

Происходящие в рамках ЕАЭС интеграционные процессы и стремление гармонизировать макроэкономическую политику государств-членов призвано обеспечить устойчивое развитие объединения в условиях турбулентности глобальной экономики, усиливающегося протекционизма и сокращения мировой торговли. Принятые к реализации Стратегические направления развития евразийской экономической интеграции до 2025 г. являются дорожной картой мер для достижения целей интеграции.

Целью статьи является анализ промежуточных результатов валютной интеграции в рамках ЕАЭС.

В ходе исследования применены следующие методы: анализ (исследование программных документов ЕЭК по интеграции в ЕАЭС), синтез (формирование среза результатов существующих исследований по проблематике статьи), логический метод (исследование логики развития интеграционных процессов внутри ЕАЭС), статистический анализ (макроэкономических показателей для выявления сложившихся тенденций).

Результаты исследования включают в себя анализ основных макроэкономических показателей стран-членов ЕАЭС, консолидацию взглядов научного сообщества на исследуемую проблематику и определение основных причин, препятствующих углублению интеграционных процессов внутри ЕАЭС.

На основании проведенного исследования были сделаны следующие выводы:

1) Как российское, так и зарубежное научное сообщество не имеют единого мнения по вопросу валютной интеграции внутри ЕАЭС.

2) Несмотря на разработанные комплексные меры по углублению интеграции внутри ЕАЭС, она носит разнонаправленный характер.

3) Основными причинами являются геополитические риски, различия в подходах к введению единой валюты, значительные экономические диспропорции между странами.

4) Существующие тенденции показывают рост расчетов в национальных валютах внутри ЕАЭС.

### **Ключевые слова**

интеграция, валютное регулирование, ЕАЭС, экономический союз, проблемы развития



## **ANALYSIS OF INDICATORS OF CURRENCY INTEGRATION IN THE EAEU**

**Ya. V. SAMOILOVA<sup>1</sup>, Candidate of Economic Sciences,  
N.K. DZHANSYZ<sup>2</sup>, postgraduate student**

<sup>1,2</sup>Department of Banking Business and Innovation Financial Technologies, Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak», St. Petersburg, Russia

Address for correspondence: N.K. Dzhansyz, 191023, Nevsky Prospect, 60. St. Petersburg, Russia

### **Abstract**

The integration processes taking place within the EAEU and the desire to harmonize the macroeconomic policy of the member states are designed to ensure the sustainable development of the association in the context of turbulence in the global economy, increasing protectionism and shrinking global trade. The Strategic Guidelines for the Development of Eurasian Economic Integration until 2025, which have been adopted for implementation, are a roadmap of measures to achieve the goals of integration.

The purpose of the article is to analyze the intermediate results of currency integration within the EAEU.

The following methods were applied in the course of the research: analysis (study of EEC program documents on integration within the EAEU), synthesis (formation of a cross-section of the results of existing studies on the subject of the article), logical method (study of the logic of the development of integration processes within the EAEU), statistical analysis (of macroeconomic indicators to identify the current trends).

The results of the study include the analysis of the main macroeconomic indicators of the EAEU member countries, consolidation of the scientific community's views on the studied problematic and identification of the main reasons preventing the deepening of integration processes within the EAEU.

The following conclusions were made on the basis of the conducted research:

1) Both Russian and foreign scientific community do not have a unified opinion on the issue of currency integration within the EAEU.

2) Despite the developed comprehensive measures to deepen integration within the EAEU, it has a multidirectional nature.

3) The main reasons are geopolitical risks, differences in approaches to the introduction of a single currency, and significant economic disparities between the countries.

4) Existing trends show the growth of settlements in national currencies within the EAEU.

### **Keywords**

integration, currency regulation, EAEU, economic union, development problems

## **Введение**

В современных реалиях экономическая интеграция играет ключевую роль в развитии стран и укреплении их позиций на мировой арене. Одной из форм такой интеграции выступает валютная интеграция, которая позволяет странам объединить свои валютные системы для обеспечения более эффективного функционирования торговли и финансовых операций.

Исторически сложившиеся тесные торгово-экономические отношения между странами постсоветского пространства сформировали прочный фундамент для развития интеграционных процессов в регионе. Поступательное развитие интеграции привело к созданию в 2015 г. Евразийского экономического союза (ЕАЭС), куда вошли Россия, Белоруссия, Казахстан, Армению и Кыргызстан.

Регулирующим наднациональным органом союза стала Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК), ответственная за разработку механизмов и рекомендаций, координацию и согласование действий государств-членов по вопросам макроэкономической политики. В соответствии с Договором о Евразийском экономическом союзе одним из условий для достижения устойчивого экономического развития и углубления интеграции государств-членов является проведение согласованной валютной политики.

Понятие валютной интеграции охватывает различные аспекты сотрудничества стран-членов ЕАЭС в сфере денежно-финансовых отношений.

Во-первых, валютная интеграция предполагает создание общего регионального валютного пространства, что способствует устойчивости и эффективности международных платежей и расчетов. В рамках ЕАЭС уже были осуществлены шаги по развитию такого пространства, например, создание системы «Мир», которая позволяет осуществлять безналичные платежи в национальных валютах всех стран-членов.

Во-вторых, валютная интеграция предусматривает координацию денежно-кредитной политики и управление курсами национальных валют для поддержания стабильности финансовой системы региона. Это может быть достигнуто через создание общих механизмов регулирования, таких как Евразийский фонд стабилизации и развития.

В-третьих, валютная интеграция способствует укреплению экономических связей между странами-членами, снижению транзакционных издержек и

повышению конкурентоспособности региона на мировой арене. Это достигается путем создания единого рынка капитала и общего правового пространства для инвесторов.

Однако, валютная интеграция требует не только политической воли стран-участниц, но и глубокого экономического анализа и координации действий. Необходимо учитывать различия в экономическом развитии стран-членов, а также возможные последствия для национальных финансовых систем.

### **Обзор литературы**

Актуальность и проблемность вопроса валютной интеграции между странами ЕАЭС подтверждается большим количеством исследований со стороны как российского, так и зарубежного научного сообщества.

Среди основных проблем отмечаются большая разница в экономическом развитии, отсутствии инфраструктуры и геополитических рисках [1]. Отмечается, что препятствием также является разность подходов к реализации валютной интеграции и отсутствие политического согласия по данному вопросу среди стран-членов объединения [2]. Разность подходов по данному вопросу отражается работах ученого сообщества стран-членов ЕАЭС, в частности – Казахстана. Авторы указывают, что политические шаги России в сторону признания рубля в качестве региональной валюты противоречит концепции наднациональной валюты, а усиление торговли в национальных валютах с учетом размера экономики России заведомо ставит ее в выигрышное положение и усиливает ее позиции в регионе [3].

На основании анализа динамики макроэкономических показателей авторы делают выводы, что проблема валютной интеграции тесно связана с макроэкономическими и структурными диспропорциями, разнонаправленной динамики национальных курсов [4].

Анализ показателей торговли показывает, что взаимная торговля между странами объединения занимает достаточно высокий удельный вес во внешнеторговом балансе стран-членов [5], однако все еще находится на недостаточном уровне, что усложняет углубление валютной интеграции [6].

В исследованиях, посвященных анализу расчетов в национальных валютах между странами-членами, отмечается, что их медленное развитие связано с низкой долей взаимной торговли, разностью в конкурентоспособности и рыночного спроса на национальные валюты, а также указывается что

постепенный рост расчетов с использованием российского рубля связан со снижением влияния доллара США [7].

Перспективы валютной интеграции в ЕАЭС исследованы также с позиции теории оптимальных валютных зон. Анализ макроэкономических и финансовых показателей показывает, что в настоящий момент издержки стран-членов от вступления в валютный союз превысят его потенциальные преимущества [8]. Однако, единого мнения по данному вопросу нет – в ряде исследований отмечается, что переход к наднациональной денежной системе приведет к снижению транзакционных издержек, уходу от валютных спекуляций, а также конвертируемости национальных валют [9].

Отдельное внимание в исследованиях уделяется в интеграции фондовых рынков стран-членов ЕАЭС в рамках общей концепции экономической и финансовой интеграции [10].

Исследование вопроса валютной интеграции в значительной степени зависит от экономической ситуации в отдельно взятой стране. Так, в исследованиях ученых Республики Армения отражена точка зрения, что для нее введение единой валюты будет иметь негативный эффект, поскольку страна имеет относительно стабильный курс национальной валюты и высокую зависимость от торговли со странами за пределами ЕАЭС. Введение единой валюты приведет к усилению валютных колебаний и отрицательно скажется на экономике Армении [11].

В условиях углубления интеграции важнейшим вопросом является наращивание взаимных инвестиций. В ряде зарубежных исследований отмечается, что существующие глобальные политические и экономические факторы значительно ограничивают стремительный рост прямых иностранных инвестиций между странами-участниками объединения, а также указывают, что возможности для развития стран-участников в большей степени связаны с экономиками вне исследуемого региона [12].

Среди препятствий для формирования валютного союза отмечается низкий уровень монетизации экономик стран-членов, их высокая зависимость от тенденций в российской экономике, различиях в инструментах, применяемых на денежно-кредитном и валютном рынках, разной институциональной среде [13].

Кроме разности в подходах валютной интеграции значительная часть исследований также указывает на отличия в целеполагании стран-участников.

Отмечается, что углубление интеграции для России осуществляется в большей степени по политическим причинам, а также с целью обеспечения стратегической безопасности, закрепляя ее лидирующую позицию на территории постсоветского пространства и повышая престиж в мире. В то время как для остальных стран-участников интеграция носит в большей степени экономический характер с целью снижения барьеров по движению товаров, капитала, рабочей силы. Делается вывод, что активное развитие интеграции в текущей ситуации не предвидится в связи с усилением антироссийских санкций и геополитических рисков [14].

Часть исследований, основанных на срезе экспертных мнений сходится в позиции, что процесс дальнейшей евразийской интеграции в значительной степени зависит от того, сможет ли Россия адаптироваться к неблагоприятным внешнеполитическим и экономическим условиям. В противном случае позиции остальных членов союза могут измениться с целью получить от России дополнительные уступки, или, в крайнем случае, перейти к процессу дезинтеграции, что, впрочем, отмечается как маловероятный сценарий ввиду сложившихся тесных экономических и производственных связей [15].

Проведенный анализ существующих исследований выявил крайне разнонаправленные взгляды научного сообщества на перспективы дальнейшей интеграции в рамках ЕАЭС, что, впрочем, не означает отсутствие перспектив, но лишь подчеркивает большое количество проблемных сторон и определяет спектр задач, которые необходимо решать для достижения положительного результата.

### **Валютное регулирование ЕАЭС**

В рамках ЕЭК разрабатываются и принимаются программные документы, направленные на регулирование процессов валютного обмена и контроля за перемещением капиталов.

Инициированный в 2016 г. проект создания единого финансового рынка по итогу совместной трехлетней работы правительств и центральных банков стран-членов привело к появлению «Концепции формирования общего финансового рынка ЕАЭС», которая была утверждена в 2019 г. и стала основой для разработки нормативной документов объединения<sup>77</sup>.

---

<sup>77</sup> Концепция формирования общего финансового рынка Евразийского экономического союза [утверждена Решением Высшего Евразийского совета от 01 октября 2019 г. №20] – Ереван, 2019.

Данный документ был подписан главами государств-участников ЕЭК с целью создания единого пространства для проведения финансовых операций. Он определяет правила функционирования финансовых институтов и организаций, а также устанавливает механизмы координации международных платежей.

Регулирование финансового рынка Союза отражено также в соглашении от 6 ноября 2018 г. «О гармонизации законодательства государств – членов Евразийского экономического союза в сфере финансового рынка», которое содержит основные направления гармонизации законодательной базы стран-членов до 2029 г.<sup>78</sup>.

Сформированные в Соглашении направления стали основой для дальнейшей детальной проработки вопросов гармонизации законодательства и формирования дорожной карты, которая нашла отражение в распоряжении Совета ЕЭК от 23.11.2022 № 27 «О плане мероприятий по гармонизации законодательства государств–членов Евразийского экономического союза в сфере финансового рынка»<sup>79</sup>. Он определяет приоритетные направления развития финансового сектора на ближайшие годы. Распоряжение предусматривает меры по стимулированию инноваций, улучшению условий доступа к финансам для малого и среднего бизнеса, а также повышению прозрачности и надежности финансовых институтов.

Кроме того, стоит отметить «Технический регламент о валютном регулировании». В данном документе устанавливаются требования к организациям, осуществляющим валютные операции, а также определяются правила осуществления таких операций. Регламент включает в себя положения о лицензировании деятельности, обязательствах по предоставлению информации и контроле со стороны государственных органов.

Таким образом, основные программные документы ЕЭК по валютному регулированию содержат требования и положения, направленные на обеспечение безопасности и стабильности валютного рынка государств-членов ЕАЭС. Они устанавливают необходимые правила и принципы для участников валютного регулирования, способствуя развитию интеграции в данной сфере.

---

<sup>78</sup>Распоряжение Совета Евразийской экономической комиссии от 23 ноября 2020 г. № 27 «О плане мероприятий по гармонизации законодательства государств–членов Евразийского экономического союза в сфере финансового рынка» [Утвержден распоряжением Совета Евразийской экономической комиссии от 23 ноября 2020 г. № 27]. – Москва, 2020.

<sup>79</sup> Соглашение о гармонизации законодательства государств - членов Евразийского экономического союза в сфере финансового рынка. – Москва, 2018.

## Анализ экономических показателей

На ежегодной основе ЕЭК подготавливает основные ориентиры макроэкономической политики государств-членов ЕАЭС, который включает анализ проведенных мероприятий за предыдущий год, учитывает актуальные тенденции в мировой экономике и, как следствие, корректирует ориентиры и меры по их достижению. В настоящий момент утверждены и приняты к исполнению основные ориентиры макроэкономической политики на 2024-2025 гг.<sup>80</sup>

Разработанные ориентиры призваны координировать действия государств-членов ЕАЭС в краткосрочной перспективе для достижения стратегических целей Союза по гармонизации макроэкономической политики и способствуют оперативному реагированию на вызовы и изменения, происходящим под действием внутренних и внешних факторов (как внутри ЕАЭС, так и в мировой торгово-экономической системе).

Таблица 1 – Макроэкономические показатели стран ЕАЭС за 2022 г.<sup>81 82</sup>

Показатель	Страна-член ЕАЭС				
	Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
ВВП, млрд. долл. США (в текущих ценах по данным worldbank)	19,513	72,793	225,496	11,543	2240
Индекс развития человеческого потенциала	0,786	0,801	0,802	0,701	0,821
Уровень безработицы, % от рабочей силы	8,6	3,6	4,9	4	3,9
Экспорт, в % ВВП	50	63,7	41,8	31,6	28,2
Импорт, в % ВВП	51	57,9	26,3	67,3	15,6

<sup>80</sup>Об основных ориентирах макроэкономической политики государств-членов Евразийского экономического союза на 2024-2025 годы. [Утверждены Решением Высшего Евразийского экономического совета от 25 декабря 2023 г. №26]. – Санкт-Петербург, 2023 г.

<sup>81</sup> Статистический портал Мирового банка. Режим доступа: <https://data.worldbank.org/>

<sup>82</sup> Human development report 2023/2024 / By the United Nations Development Programme: New York, 2024. ISBN: 9789210031028. – Стр. 301-304.

Показатель	Страна-член ЕАЭС				
	Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
Государственный долг, % ВВП	60,1	33	22,4	56,4	20,9
Население	2 780 000	9 228 000	19 770 000	6 974 000	144 236 000

Характерными экономическими индикаторами являются индекс глобальной конкурентоспособности (ИГК) и рейтинг Ведения бизнеса (Doing Business).

По итогам 2022 г. в рейтинге ИГК Армения заняла 74 место среди всех стран мира (учитываемых в статистике), Казахстан – 56 место, Кыргызстан – 99 место, Россия – 38 место. Статистика по Белоруссии по данному индексу не ведется<sup>83</sup>.

Согласно рейтингу Doing Business Армения занимает 47 место, Белоруссия – 49 место, Казахстан – 25 место, Россия – 28 место, Кыргызстан – 80 место<sup>5</sup>.

При этом, согласно указанным в докладе «Оценка влияния интеграции на уровень конкурентоспособности государств-членов ЕАЭС» от 2019 г. выводам, интеграционные процессы положительно влияют на росте конкурентоспособности, в частности за счет повышения мобильности трудовых ресурсов, снижения торговых барьеров, транзакционных издержек, росту торговли внутри объединения, а также реализации крупных инфраструктурных проектов<sup>84</sup>.

### **Валютная составляющая экономических отношений**

Одним из ключевых параметров гармонизации макроэкономической политики в рамках ЕАЭС является обеспечение схожего уровня инфляции.

В соответствии со статьей 63 Договора о ЕАЭС определяется, что годовой уровень индекса потребительских цен не должен превышать более, чем на 5 процентных пунктов уровень инфляции в государстве – члене союза, в котором данный показатель имеет наименьшее значение<sup>85</sup>. Согласно официальным данным Департамента макроэкономической политики Евразийской

<sup>83</sup> IMD World Competitiveness Booklet 2023 / International Institute For Management Development: Lausanne, Switzerland, 2023. ISSN: 1026-2628. 132 с.

<sup>84</sup> Оценка влияния интеграции на уровень конкурентоспособности государств-членов Евразийского экономического союза, 2019. – 92 с.

<sup>85</sup> Статья 63. Основные макроэкономические показатели, определяющие устойчивость экономического развития. «Договор о Евразийском экономическом союзе» [Подписан в г. Астане 29.05.2014, ред. от 24.03.2022 с изм. и доп., вступ. в силу с 03.04.2023] – Астана, 2014 г.



экономической комиссии (далее – ЕЭК) по итогам 2022 года две из пяти стран ЕАЭС превысили установленное пороговое значение.

Успех валютной интеграции в значительной степени зависит от колебаний валютных курсов государств-членов Союза. Для анализа данного показателя предлагается использовать индекс реального эффективного обменного курса, который является средневзвешенным курсом валюты государства-члена по отношению к базовому индексу или корзине других валют.

Несмотря на то, что волатильность обменных курсов в 2023 г. снизилась в сравнении с 2022 г., однако все еще остается достаточно высокой. Так, индекс национальных обменных курсов по отношению к доллару США (100%) составил от 68 до 160% для России, от 95 до 130% для Белоруссии, от 98 до 120% для Казахстана, от 108 до 84% для Армении, от 123 до 95% для Кыргызстана<sup>86</sup>. Динамика валютных курсов по отношению к доллару США остается разнонаправленной. Данная ситуация вызвана санкционным давлением, растущими геополитическими рисками, а также сырьевой структурой экономик государств-членов Союза, что усложняет интеграционные процессы внутри Союза. Поэтому стабилизация валютных курсов является важной задачей для государств – членов ЕАЭС.

Другим показателем экономической интеграции являются прямые иностранные инвестиции.

*Таблица 2 – Потoki инвестиций в государства-члены ЕАЭС за период 2019-2022 гг., млн. долл. США<sup>87</sup>*

<b>Всего в страну</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Армения, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	100,3 <i>16,7</i>	58,6 <i>-92,3</i>	366,4 <i>83,1</i>	998,1 <i>237,4</i>
Беларусь, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	1273,3 <i>459,1</i>	1393,2 <i>475,5</i>	1230,7 <i>443,5</i>	1613 <i>782,8</i>
Казахстан, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	3730,9 <i>474,4</i>	7206 <i>274,2</i>	4566,7 <i>987,3</i>	4926,6 <i>415,0</i>
Кыргызстан, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	403,9 <i>0,3</i>	-401,5 <i>-59,4</i>	226,2 <i>89,0</i>	54,9 <i>173,2</i>

<sup>86</sup> Аналитический доклад «О макроэкономической ситуации в государствах-членах Евразийского экономического союза и предложениях по обеспечению устойчивого экономического развития» / Евразийская экономическая комиссия – Москва, 2024 г.

<sup>87</sup> Статистический бюллетень «Прямые инвестиции в Евразийском экономическом союзе» за 2022 г. / Евразийская экономическая комиссия – Москва, 2023 г. С.10-12

<b>Всего в страну</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Россия, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	31 974,8 <i>179,5</i>	9 478,8 <i>87,7</i>	40 450,0 <i>331,3</i>	-40 054,1
Итого инвестиции в ЕАЭС, <i>в том числе из ЕАЭС</i>	37 483,2 <i>1130,0</i>	17 735,1 <i>685,7</i>	46 840 <i>1934,2</i>	

Несмотря на высокую волатильность российского рубля, он остается основной валютой платежей внутри ЕАЭС – более 70%. Тем не менее доллар США продолжает активно использоваться в качестве платежного средства – в 2022 году его доля в расчетах ЕАЭС за импорт составила 36,5 %, а за экспорт – 60,6% [16]. Это связано с привлекательностью доллара для международных инвесторов и его ролью на мировых финансовых рынках. Однако, страны – члены ЕАЭС активно работают над укреплением позиций национальных валют и постепенным снижением зависимости от доллара, для чего проводятся согласованные действия по развитию финансовых инструментов, которые позволят государствам ЕАЭС более свободно осуществлять свои платежи и укреплять экономическую интеграцию.

В связи с особенностями экономической структуры и торговых партнеров Беларусь ощущает в меньшей степени процесс долларизации. В отличие от некоторых других стран, где доля доллара в импортных и экспортных перечислениях составляет значительную часть, на американскую валюту в Беларуси приходится всего около 20%, что связано со сложившимися торговыми отношениями с Россией и странами Евросоюза [16].

С учетом сырьевой направленности экономик Белоруссии, России и Кыргызстана – эти страны особенно подвержены курсовым колебаниям, поскольку 60% их экспортных доходов происходят в долларах США. Это создает определенные риски и вызывает необходимость в постоянном мониторинге и адаптации курсовой политики. В условиях волатильности мировых валютных рынков эти страны должны быть готовы к возможным изменениям в курсе доллара и принимать меры для смягчения возможных негативных последствий.

Следующим шагом интеграции государств-членов ЕАЭС является формирование валютного союза – проведенный анализ экономических и валютно-финансовых показателей свидетельствует, что этот процесс далек от завершения, а перед странами-участницами стоит множество проблем, которые требуют решения.

Одной из таких проблем является необходимость координации национальных экономических стратегий, чтобы обеспечить согласованность действий и достижение общих целей. Также важным аспектом является урегулирование вопросов внешней торговли и таможенного регулирования, чтобы обеспечить свободный поток товаров и услуг между странами-участницами.

Отдельным направлением работы является развитие инфраструктуры и создание единого рынка финансовых услуг. Это позволит облегчить осуществление финансовых операций и привлечение инвестиций, а также будет способствовать развитию малого и среднего предпринимательства.

### **Выводы**

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что процесс интеграции на территории ЕАЭС активно развивается. Среди основных причин, препятствующих дальнейшей интеграции и формированию валютного союза необходимо выделить следующие:

1. Высокая волатильность обменных курсов национальных валют создает дополнительные издержки при проведении взаимных расчетов.

2. В большой степени сырьевая направленность экономик государств-членов ЕАЭС и сложившаяся структура торговли со странами вне Союза стимулируют использовать доллар США как универсальную валюту для платежей, а волатильность цен на сырье оказывает значительное влияние на колебания курсов национальных валют.

3. Санкционное давление и геополитические риски препятствуют улучшению инвестиционной привлекательности государств-членов Союза.

Тем не менее, в рамках ЕЭК, а также на уровне отдельных государств-членов Союза разрабатываются программные документы и дорожные карты для сближения макроэкономической политики и усиления торгово-экономических и финансовых связей между государствами-членами.

Высокую значимость для усиления интеграционных процессов внутри Союза в условиях санкционного давления, оттока капитала и ограничения доступа к иностранным инвестициям играет поиск внутренних ресурсов финансирования. Кроме того, необходимо усиливать кооперацию, реализовывать совместные крупные проекты и укреплять производственную базу.

Интеграционная концепция предусматривает создание благоприятных условий для развития финансовых секторов и укрепления их стабильности. Кроме того, особое внимание уделяется формированию единого финансового рынка, который позволит государствам-членам обмениваться финансовыми ресурсами и инвестициями с минимальными ограничениями. В результате, ожидается устойчивый рост и развитие экономики региона в целом, а также увеличение влияния ЕАЭС на мировой финансовый рынок.

#### Список источников

1. **Кутманбекова А.А., Алишева П.К.** Валютная интеграция стран-членов ЕАЭС: противоречия и перспективы // Евразийский Союз Ученых. Серия: экономические и юридические науки. – 2023. №8(111). – С.6-9
2. **Бударина Н.А., Черненко А.С.** Анализ показателей валютной интеграции в Евразийском экономическом союзе // Вестник РУДН. Серия: Экономика – 2021. – Т. 29. – № 2 – С. 402–412.
3. **Сарсембаев Д.М.** Международно-правовое валютное регулирование в рамках евразийской интеграции (к вопросу о единой валюте) // Вестник института законодательства и правовой информации РК. – 2021. – № 1 (64). – С. 294-304.
4. **Воронкова Е.К., Косов М.Е., Паушева Т.Е.** Региональный контекст валютной интеграции: прогресс, риски, перспективы // Финансовая жизнь. – 2020. – № 1. – С. 93-96.
5. **Сибирская А.В.** Снижение экономических рисков за счет эффектов валютной интеграции стран – членов ЕАЭС // Банковский вестник: информационно-аналитический и научно-практический журнал Национального банка Республики Беларусь. – 2019. Режим доступа: <https://www.nbrb.by/bv/pdf/articles/10595.pdf>
6. **Огнева, Н.Ф. Броян И.В.** Развитие интеграционных процессов стран-членов Евразийского экономического союза // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — № 3. — С. 1-12.
7. **Красавина Л.Н., Хомякова Л.И.** Системный подход к анализу взаиморасчетов в национальных валютах Евразийского экономического союза // Достижения в области экономики, бизнеса и менеджмента. – 2019. – Т. 107. – С. 128-131.
8. **Щеголева Н.Г., Тереньтева О.И.** Валютная интеграция в ЕАЭС: тестирование на соответствие критериям оптимальной валютной зоны // Вестник академии. Современные направления неиндустриальной экономики. – 2017. – №3. – С. 17-23.

9. **Сибирская А.В.** Объективная необходимость и экономический механизм валютной интеграции на территории стран ЕАЭС // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. – 2017. – № 4. – С. 79–91.
10. **Глебова А.Г., Ивановская Ж.В., Лукашенко И.В.** Тенденции и перспективы интеграции фондовых рынков евразийского экономического союза // Мировая экономика. – 2020. – №7. – Т. 2. – С. 141-151.
11. **Снгрян С.** Противоречия валютной интеграции в ЕАЭС // Вестник Армянского государственного экономического университета. – 2022. – С. 111-122.
12. **Кеме Д.М., Заки Е.А., Мухамедиев Б.М.** Влияние Евразийского экономического союза на региональные прямые иностранные инвестиции и последствия для экономического роста // Журнал международной торговли и экономического развития. – 2021. – Том 30. – №5. – с. 643-660.
13. **Хейфец Б.А., Чернова В.Ю.** Валютный союз в рамках ЕАЭС: проблемы и перспективы // Revista Espacios. – 2020. – Т. 41. – Выпуск 1. – С. 24.
14. **Мостафа Г., Махмуд М.** Евразийский экономический союз: эволюция, вызовы и возможные направления на будущее // Журнал евразийских исследований. – 2018. – Том 9. – С. 163-172.
15. **Робертс Ш.П., Мошес А.** Евразийский экономический союз: пример репродуктивной интеграции? // Постсоветские события. – 2015. – № 32(6). – С. 1-24.
16. **Белашенко Д.А., Толкачев В.В., Шоджонов И.Ф.** Евразийский экономический союз: перспективы и проблемы интеграции на постсоветском пространстве // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. — 2021. — Т. 20. — № 3. — С. 543–559.

#### Reference

1. **Kutmanbekova A.A., Alisheva P.K.** Currency integration of the EAEU member states: contradictions and prospects // Eurasian Union of Scientists. Series: Economic and legal sciences. – 2023. №8(111). – pp.6-9.
2. **Budarina N.A., Chernenkov A.S.** Analysis of indicators of monetary integration in the Eurasian Economic Union // Bulletin of the RUDN. Series: Economics – 2021. – Vol. 29. – No. 2 – pp. 402-412.
3. **Sarsembayev D.M.** International legal currency regulation within the framework of Eurasian integration (on the issue of a single currency) // Bulletin of the Institute of Legislation and Legal Information of the Republic of Kazakhstan. – 2021. – № 1 (64). – pp. 294-304.
4. **Voronkova E.K., Kosov M.E., Pausheva T.E.** The regional context of currency integration: progress, risks, prospects // Financial life. – 2020. – No. 1. – pp. 93-96.

5. **Sibirskaya A.V.** Reduction of economic risks due to the effects of currency integration of the EAEU member states // Banking Bulletin: information-analytical and scientific-practical journal of the National Bank of the Republic of Belarus. – 2019. Access mode: <https://www.nbrb.by/bv/pdf/articles/10595.pdf>
6. **Ogneva, N.F. Broyan I.V.** Development of integration processes of the member countries of the Eurasian Economic Union // Bulletin of Eurasian Science. — 2022. — Vol. 14. — No. 3. — pp. 1-12.
7. **Krasavina L.N., Khomyakova L.I.** Systemic Approach to the Analysis of the Mutua Settlements in the National Currencies of the Eurasian Economic Union // Advances in Economics, Business and Management Research. – 2019. – Vol. 107. – pp. 128-131.
8. **Shchegoleva N.G., Terenteva O.I.** Currency integration in the EAEU: testing for compliance with the criteria of the optimal currency zone // Bulletin of the Academy. Modern trends in the neo-industrial economy. - 2017. – No.3. – pp. 17-23.
9. **Sibirskaya A.V.** The objective necessity and the economic mechanism of monetary integration in the territory of the EAEU countries // Asia-Pacific region: economics, politics, law. – 2017. – No. 4. – pp. 79-91.
10. **Glebova A.G., Ivanovskaya Zh.V., Lukashenko I.V.** Trends and prospects of integration of stock markets of the Eurasian Economic Union // World Economy. - 2020. – No.7. – vol. 2. – pp. 141-151.
11. **Sngryan S.** Contradictions of monetary integration in the EAEU // Bulletin of the Armenian State University of Economics. – 2022. – pp. 111-122.
12. **Kemme D.M., Akhmetzaki K., Mukhamediyev B.M.** The effects of the Eurasian Economic Union on regional foreign direct investment and implications for growth // The Journal of International Trade & Economic Development. – 2021. – Vol. 30. – №5. – pp. 643–660.
13. **Kheyfets B.A., Chernova V.Y.** A Monetary Union within the EAEU: Problems and prospects // Revista Espacios. – 2020. – Vol. 41. – №1. – P. 24.
14. **Mostafa G., Mahmood M.** Eurasian Economic Union: Evolution, challenges and possible future directions // Journal of Eurasian Studies. – 2018. – Vol. 9. – pp. 163–172.
15. **Roberts S.P., Moshes A.** The Eurasian Economic Union: A case of reproductive integration? // Post-Soviet Affairs. – 2015. – № 32(6). – pp. 1-24.
16. **Belashchenko D.A., Tolkachev V.V., Shojonov I.F.** The Eurasian Economic Union: prospects and problems of integration in the post-Soviet space // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: International Relations. - 2021. — Vol. 20. — No. 3. — pp. 543-559.

УДК: 336.6, 81

## **О ПОКАЗАТЕЛЯХ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И СОПОСТАВЛЕНИИ ТЕРМИНОВ НА ОСНОВЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ РУКОВОДСТВ МВФ**

**Максим Алексеевич СОЛОДОВНИКОВ<sup>1</sup>, аспирант**

<sup>1</sup>Кафедра прикладной информатики и моделирования экономических процессов

Автономная некоммерческая организация высшего образования

«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»

Санкт-Петербург, Россия

Адрес для корреспонденции: М.А. Солодовников, 191023, Невский пр. д. 60

Санкт-Петербург, Россия

### **Аннотация**

Статья посвящена обзору понятийно- терминологического аппарата на английском и русском языках в исследовательских работах и методологических руководствах по финансам. Проводится сопоставление терминов из теории корпоративных финансов, соответствующих переводов и обозначений в контексте и на примере формул расчета ключевых показателей финансовой устойчивости (ПФУ) средствами методологических руководств МВФ и переводов этих руководств Службой переводов МВФ. В ходе настоящего исследования выявлены ошибки переводов и неточности в научных работах отечественных исследователей, искажающих изначальный смысл понятий в области финансов, что будет приводить к некорректному применению расчетных методов и последующей трактовке полученных результатов. Предложен авторский подход на примере согласованного сопоставления и последующего применения расчетных методов на основе методологических руководств МВФ, что будет способствовать повышению эффективного применения методов финансового анализа и оценки стоимости нефинансовых корпораций непосредственно или активов и прав в их составе.

### **Ключевые слова**

финансовая устойчивость, тяжелое финансовое положение, ликвидность, платежеспособность, долгосрочная устойчивость

UDC: 336.6, 81

## **ON FINANCIAL STABILITY INDICATORS AND COMPARISON OF TERMS BASED ON THE IMF METHODOLOGICAL GUIDES**

**Maksim Alekseevich SOLODOVNIKOV<sup>1</sup>, postgraduate student**

<sup>1</sup>Department of Applied Informatics and Modeling of Economic Processes

Autonomous nonprofit organization of higher education

«International Banking Institute named after Anatoliy Sobchak»

Saint-Petersburg, Russia

Address for correspondence: M.A. Solodovnikov, 191023, St. Petersburg, Nevsky pr., 60  
St. Petersburg, Russia

### **Abstract**

The paper is devoted to the review of conceptual and terminological apparatus in English and Russian languages in research works and methodological guides on finance. Corporate finance theory terms mapping based on the IMF FSI guides in English and Russian languages used to compare with Russian translations in various scientific papers. Translation mistakes samples and inaccuracies that leads to further financial misinterpretation discovered explained and questioned. The author proposes an approach as an aligned comparison example for the subsequent application of computational methods based on the IMF FSI guides that will enhance the effective application of financial analysis and valuation techniques for non-financial corporations, assets and rights in its structure.

### **Keywords**

financial soundness, financial distress, liquidity, solvency, sustainability

### **Введение**

**Актуальность темы исследования** определена значимостью корректности трактовки терминов понятийно-терминологического аппарата в области финансов как основы и средства проведения качественной оценки стоимости нефинансовых корпораций непосредственно или активов и прав в их составе. Отдельно стоит отметить ценность согласованности применения терминов на русском и английском языках для исключения неоднозначности в определениях и при расчетах показателей финансовой устойчивости, что повышает точность оценок проектов или будет способствовать принятию верных решений о венчурном финансировании для целей как стратегического планирования, так и долгосрочной устойчивости в развитии таких корпораций или предприятий.

Как показывает практика, даже несмотря на высокий уровень финансовой грамотности исследователей в области финансов, множество взглядов моделей и методов от представителей различных школ если не противоречит, то существенно усложняет проведение исследований в области корпоративных финансов ввиду различного рода неточностей или ошибок перевода.

Отсутствие же базового уровня финансовой грамотности или компетенций в области корпоративных финансов влечет за собой реализацию рисков утраты ликвидности, несогласованности в датах и сроках платежей, негативных последствий от воздействия неучтенных факторов сезонности и



несогласованности в интеграции между производственными и финансовыми операциями, что приводит в итоге к утрате конкурентных преимуществ, потере инвестиционной привлекательности, невозможности удерживать ключевых специалистов и к возникновению кризисных ситуаций или тяжелому финансовому положению корпорации или предприятия в целом [1].

**Новизна исследования** определена оригинальностью применения средств понятийно-терминологического аппарата Службы переводов МВФ к текстам научных публикаций в области финансов на русском языке, что будет способствовать повышению качества переводов с русского на английский язык, так и подходом к корректировке переводов текстов научных исследований с английского на русский, что позволит не только выявить неверные трактовки или ошибки переводов, но и позволит улучшить понимание смысла финансово-экономических расчетных методов.

#### **Цель и задачи исследования**

**Цель исследования:** провести сопоставление понятийно-терминологического аппарата на английском и русском языках в исследовательских работах и методологических руководствах, что в итоге повысит эффективность применения методов финансового анализа и оценки стоимости нефинансовых корпораций непосредственно или активов и прав в их составе.

#### **Задачи исследования:**

- провести обзор исследовательских работ отечественных и зарубежных авторов в области корпоративных финансов по вопросам финансовой устойчивости нефинансовых корпораций;
- провести сопоставление переводов терминов теории корпоративных финансов на английском и русском языках, соответствующих обозначений в контексте и на примере формул расчета ключевых показателей финансовой устойчивости (ПФУ) на основании методологических руководств МВФ на английском языке и переводов этих руководств Службой переводов МВФ на русский язык.

#### **Состав информационной базы исследования:**

- научные работы отечественных исследователей в области финансов, лингвистики и филологии;

- методологические руководства в документах МВФ на английском языке и переводы с английского на русский язык, выполненные Службой переводов МВФ;
- интернет-портал финансовых публикаций и информации Investopedia.com<sup>88</sup>.

**Объект исследования:** понятийно- терминологический аппарат в области финансов на английском и русском языках в исследовательских работах и официальных методических руководствах.

**Методы исследования:**

- контекстный анализ достоверных источников;
- логическое обобщение и экспертная оценка;
- сравнительный анализ переводов методом сопоставления терминологических единиц.

**Обзор научных работ отечественных исследователей**

Рассмотрены и сопоставлены термины в работе М.В. Фомина [2], где указано, что «... Академические публикации отбирались по запросам ключевых слов *insolvency* (несостоятельность), *bankruptcy costs*, *insolvency costs* (издержки несостоятельности), *financial distress* (финансовая неустойчивость), *capital structure* (структура капитала)» [2, с. 217]. Следует обратить внимание на формулировку «под несостоятельностью понимается недостаточность ликвидных средств» [2] и формулировку «финансовой неустойчивостью — риск неисполнения финансовых обязательств в будущем» [2, с. 217] и отметить эти формулировки как спорные, если проводится сравнение с переводами документов<sup>89 90</sup> Службой переводов МВФ и ряда англоязычных авторитетных источников [3].

В работе С.И Пучковой [4] указано следующее «В зарубежных источниках эквивалентом понятия *финансовая устойчивость* являются термины *financial stability*, *financial sustainability*, *financial solvency*» [4, с. 47]. Стоит отметить формулировку «Компании делятся на финансово устойчивые (*sound*) и

<sup>88</sup>Investopedia: About Us // Investopedia.com. - URL: <https://www.investopedia.com/about-us-5093223> (Дата обращения 10.06.2024)

<sup>89</sup>Показатели финансовой устойчивости: руководство по составлению / издание подготовлено Службой переводов МВФ // Международный Валютный Фонд. - Вашингтон, округ Колумбия, США. - 2007. - 324 с. – <https://doi.org/10.5089/9781589064010.069>

<sup>90</sup> Financial Soundness Indicators: Compilation Guide / International Monetary Fund // International Monetary Fund. - Washington, D.C. - 2006. - 300 p. – <https://doi.org/10.5089/9781589063853.069>

*потенциальные банкроты (financially distressed)* исходя из значения индекса «Z» ...» [4, с. 49]. Не приводится непосредственный перевод методом сопоставления термина *финансовая устойчивость* как *financial soundness* и *financial distress* как *тяжкое финансовое положение* по версии Службы переводов МВФ<sup>91</sup>. Дополнительно стоит отметить, что в этой работе упоминается пятифакторная модель Альтмана «Z-score» как метод оценки финансовой устойчивости, но отсутствует указание на набор *показателей финансовой устойчивости* или *financial soundness indicators* по версии МВФ<sup>92</sup>.

В монографии В.Ю. Жданова [5], несмотря на отсутствие сопоставления русскоязычных терминов с англоязычными, приводятся точные смысловые различия между терминами «платежеспособность» и «ликвидность». Проводится сравнительная характеристика понятий «несостоятельность» и «банкротство». Предлагается система показателей, сопоставимая с показателями финансовой устойчивости в методологиях МВФ.

Завершая обзор, необходимо отметить текстовый фрагмент в исследовательской работе Ю.Д. Сотневой [6], а именно, что «... при анализе зарубежных оценок финансовой устойчивости исследователи сразу сталкиваются с неоднозначностью подходов к ее пониманию. Термин *устойчивость* при переводе на английский язык звучит, как *stability, sustainability, solvency, soundness*, и даже используется как антоним понятия *financial distress* ...» [6, с. 280]. В работе представлен обширный обзор методов расчета показателей как для определения уровня «финансовой стабильности» финансовых систем, так и для определения уровня «финансовой устойчивости» различных организаций. И даже в этом случае, отмечается расхождение с первоисточником<sup>93</sup> при переводе формулировки «*показатели обслуживания долга (interest coverage ratio)*» [6, с. 281] вместо перевода методом сопоставления как *покрытие расходов на обслуживание долга (debt-service coverage)*<sup>94</sup>.

Очевидно, из вышеизложенного, что проблема переводов финансовых терминов в текстах МВФ нова, актуальна и значима с точки зрения достоверности перевода на русский язык, как это и отмечено в работе Г.Н. Александрова [7].

---

<sup>91</sup> Там же.

<sup>92</sup> Там же.

<sup>93</sup> Там же.

<sup>94</sup> Там же.

Многозначность финансовых терминов отмечена как одна из трудностей при обеспечении достоверности перевода, что исследуется в работе авторов Ю.А. Гадршиной, А.С. Егоровой и Т.Г. Нестеровой [8].

Прежде чем перейти к аналитической части работы, автор считает важным отметить необходимость достоверных переводов финансовых терминов и с русского языка как на английский, так и на другие языки, что ускорит развитие взаимодействия в финансовой сфере в условиях современной действительности. В качестве примера стоит привести одну из инициатив по развитию партнерского финансирования или исламского банкинга, как это отмечено в работе Латифа А.В. [9]

Ниже представлены результаты авторского подхода в опыте сопоставления оригиналов финансовых терминов методологических руководств МВФ на английском языке и соответствующих переводов этих финансовых терминов Службой переводов МВФ на русский язык.

**Анализ применения понятийно-терминологического аппарата МВФ при сопоставлении финансовых терминов на английском и русском языках**

Результаты сопоставления терминов представлены ниже (Таблица 1):

*Таблица 1 – Результаты опыта сопоставления финансовых терминов на русском и английском языках для нефинансовых корпораций<sup>95</sup>*

Номер строки	Financial term (eng.)	Финансовый термин (русск.)
I	financial soundness	финансовая устойчивость
II	financial distress	тяжелое финансовое положение
III	indicator	показатель
IV	liquidity	ликвидность
V	«ratio» [10]	«соотношение» [11]
VI	solvency	платежеспособность
VII	sustainability	долгосрочная устойчивость
VIII	«income and expense statements» <sup>96</sup>	«отчеты о доходах и расходах» <sup>97</sup>

<sup>95</sup> Там же.

<sup>96</sup> Financial Soundness Indicators: Compilation Guide / International Monetary Fund // International Monetary Fund. - Washington, D.C. - 2006. – P. 253. – <https://doi.org/10.5089/9781589063853.069>

<sup>97</sup> Показатели финансовой устойчивости: руководство по составлению / издание подготовлено Службой переводов МВФ // Международный Валютный Фонд. - Вашингтон, округ Колумбия, США. - 2007. – с. 272. – <https://doi.org/10.5089/9781589064010.069>

<b>Номер строки</b>	<b>Financial term (eng.)</b>	<b>Финансовый термин (русск.)</b>
<b>1</b>	revenue from sales of goods and services (excluding indirect sales taxes)	поступления от продажи товаров и услуг (исключая косвенные налоги на продаже)
<b>2</b>	cost of sales	себестоимость проданной продукции
<b>3</b>	operating income	операционный доход
<b>4</b>	interest income	процентные доходы
<b>6</b>	other income (net)	прочие доходы (нетто)
<b>IX</b>	«balance sheet» <sup>98</sup>	«баланс» <sup>99</sup>
<b>13</b>	total assets	совокупные активы
<b>14</b>	nonfinancial assets	нефинансовые активы
<b>15</b>	produced	произведенные
<b>15i</b>	fixed assets	основные фонды
<b>20</b>	shares and other equity	акции и другие формы участия в капитале
<b>21</b>	trade credit	торговый кредит
<b>22</b>	financial derivatives	производные финансовые инструменты
<b>23</b>	other assets	прочие активы
<b>24</b>	total liabilities	совокупные пассивы
<b>25</b>	loans	кредиты и займы
<b>26</b>	debt securities	долговые ценные бумаги
<b>27</b>	trade credit	торговый кредит
<b>28</b>	other liabilities	прочие обязательства
<b>31</b>	capital and reserves	капитал и резервы
<b>31i</b>	narrow capital	«узкий показатель капитала» <sup>100</sup>
<b>32</b>	balance sheet total	итого баланс
<b>FSI1</b>	total debt to equity	отношение совокупного долга к собственному капиталу
<b>FSI2</b>	return on equity	норма прибыли на собственный капитал
<b>FSI4</b>	net foreign exchange exposure to equity (on balance sheet)	отношение чистой открытой валютной позиции к собственному капиталу (по балансу)

<sup>98</sup> Там же.

<sup>99</sup> Там же.

<sup>100</sup> Расчеты по этой статье выходят за рамки настоящей работы.

Номер строки	Financial term (eng.)	Финансовый термин (русск.)
FSI5	total net foreign exchange exposure to equity	отношение совокупной чистой открытой валютной позиции к собственному капиталу
33	interest income receivable from other nonfinancial corporations	процентные доходы к получению от других нефинансовых корпораций
34	earnings before interest and tax	прибыль до уплаты процентов и налогов
35	debt service payments	выплаты в счет обслуживания долга
36	corporate net foreign exchange exposure for on-balance-sheet items	чистая открытая позиция корпораций в иностранной валюте по балансовым статьям
37	total corporate net foreign exchange exposure	совокупная чистая открытая позиция корпораций в иностранной валюте
38	FSI	ПФУ

Ниже представлены результаты сопоставления терминологических единиц или терминов показателей финансовой устойчивости (ПФУ1, ПФУ2, ПФУ4, ПФУ5) для нефинансовых корпораций<sup>101 102</sup> в виде пояснений к формулам (1, 2, 4, 5) на основании материалов составленной автором вышеназванной таблицы (Таблица 1):

Формула для расчета отношения совокупного долга к собственному капиталу<sup>103</sup> (total debt to equity) [3] как:

$$\text{ПФУ1} = \frac{\text{строка 25} + 26 + 27 + 28}{\text{строка 31}} \quad (1)$$

Где в числителе строки 25 - кредиты и займы (loans), 26 - долговые ценные бумаги (debt securities), 27 - торговый кредит (trade credit) 28 - прочие

<sup>101</sup>Показатели финансовой устойчивости: руководство по составлению / издание подготовлено Службой переводов МВФ // Международный Валютный Фонд. - Вашингтон, округ Колумбия, США. - 2007. - 324 с. – <https://doi.org/10.5089/9781589064010.069>

<sup>102</sup> Financial Soundness Indicators: Compilation Guide / International Monetary Fund // International Monetary Fund. - Washington, D.C. - 2006. - 300 p. – <https://doi.org/10.5089/9781589063853.069>

<sup>103</sup> Важно отметить, что производные финансовые инструменты (financial derivatives) не включены в структуру долга (debt), но включены в структуру совокупных пассивов (total liabilities). По этой причине трактовка соотношения D/E (Debt/Equity) со знаком равенства соотношению Total Liabilities/Total Shareholders' Equity требует уточнений для некоторых случаев. Источник: [3]

обязательства (other liabilities), в знаменателе строка 31 - капитал и резервы (capital and reserves).

Формула для расчета нормы прибыли на собственный капитал (return on equity) как:

$$\text{ПФУ2} = \frac{\text{строка 34}}{\text{строка 31}} = \frac{\text{строка 3} + 4 + 6 \text{ минус } 33}{\text{строка 31}} \quad (2)$$

Где в числителе строки 34 – прибыль до уплаты процентов и налогов (earnings before interest and tax), 3 – операционный доход (operating income)<sup>104</sup>, 4 – процентные доходы (interest income) 6 – прочие доходы (нетто) (other income (net)), 33 – процентные доходы к получению от других нефинансовых корпораций (interest income receivable from other nonfinancial corporations), в знаменателе строка 31 – капитал и резервы (capital and reserves)

Формула для расчета отношение чистой открытой валютной позиции к собственному капиталу (по балансу) (net foreign exchange exposure to equity (on balance sheet)) как:

$$\text{ПФУ4} = \frac{\text{строка 36}}{\text{строка 31}} \quad (4)$$

Где в числителе строка 36 – чистая открытая позиция корпораций в иностранной валюте по балансовым статьям (corporate net foreign exchange exposure for on-balance-sheet items), а в знаменателе строка 31 – капитал и резервы (capital and reserves)

Формула для расчета отношения совокупной чистой открытой валютной позиции к собственному капиталу (total net foreign exchange exposure to equity) как:

$$\text{ПФУ5} = \frac{\text{строка 37}}{\text{строка 31}} \quad (5)$$

Где в числителе строка 37 – совокупная чистая открытая позиция корпораций в иностранной валюте (total corporate net foreign exchange exposure), а в знаменателе строка 31 – капитал и резервы (capital and reserves)

### **Результаты и обсуждения**

Очевидно, что такие терминологические единицы или термины в составе терминологии, как представлено выше, необходимы для безошибочного и

---

<sup>104</sup> Формула для расчета операционного дохода (operating income) как: строка 1 - поступления от продажи товаров и услуг (исключая косвенные налоги на продажи) (revenue from sales of goods and services (excluding indirect sales taxes)) минус строка 2 - себестоимость проданной продукции (cost of sales).

однозначного понимания финансовых операций, что применимо в последующих расчетах финансовых показателей, как это было предложено на примере формул выше и, необходимость чего отмечена в работе И. А. Борунова, И. А. Улиткина [12] цитатой «Как единство терминов, терминология создает автономную группу слов в национальном языке, которая тесным образом взаимосвязана с деятельностью в профессиональной сфере.» [12, с. 1599] и «В результате исследования установлено, что перевод специальных текстов финансового характера отличается строгостью и предельным соответствием исходному тексту ...» [12, с. 1606].

В работе А. Д. Вечедова [13] находится подтверждение основной гипотезы автора в словах «Достижение эквивалентности и адекватности перевода – первоочередная задача и признак преодоления лингвоэтнического барьера.» [13], что положительно скажется на единстве понимания терминологии как на английском и русском языках, так и в российской, и в мировой финансовых практиках [14].

А в работе Э.И. Абдрахимова [15] выражена основная идея, применительно к финансам, а именно «Необходимо донести наиболее правильное содержание оригинального текста с учетом различий финансово-экономических систем разных стран.» [15, с. 13], что дополнительно подтверждает практическую значимость и актуальность авторского исследования современных финансов в условиях на фоне вызовов как геополитических, так и управлении финансовыми рисками в областях устойчивого развития, изменения климата и экологической безопасности.

### **Выводы и результаты исследования**

Проведено изучение, анализ и сопоставление переводов исследовательских работ и методологических руководств понятийно- терминологического аппарата в области финансов на английском и русском языках, в ходе которого выявлено множество ошибок переводов, искажающих изначальный смысл понятий в области финансов, что приводит к некорректному применению расчетных методов и последующей трактовке полученных результатов.

Предложен авторский подход на примере согласованного сопоставления и последующего применения расчетных методов на основе методологических руководств МВФ, что будет способствовать повышению эффективного



применения методов финансового анализа и оценки стоимости нефинансовых корпораций непосредственно или активов и прав в их составе.

Ценность предлагаемого автором вышеназванного подхода построена и основана как на работах отечественных лингвистов и филологов, так и на переводах документов о финансах Службой переводов МВФ.

Применение предложенного автором модифицированного понятийного аппарата на примере расчета ключевых показателей финансовой устойчивости упростит работу отечественных практикующих специалистов финансово-экономической сферы при решении корпоративных задач финансового анализа, исследователей в области финансов при переводе и адаптации результатов зарубежных исследований. Поможет сформировать как единство смысла и значений терминологических единиц в составе терминологии при развитии финансовых инноваций, так скорректировать и уточнить уже существующие формулировки. Такой модифицированный понятийный аппарат будет интересен и представителям регуляторов, так как основан на методологических руководствах МВФ.

Специалисты в области филологии и лингвистики смогут адаптировать такой подход, повысить точность переводов и сформировать единство финансовых терминов в переводах с русского на другие языки, что будет способствовать развитию международных отношений в сфере экономики и финансов.

#### Список источников

1. **Затевахина А.В., Богатырев С.Ю., Никонова И.А.** Современные направления совершенствования управления финансами предприятий // Ученые записки Международного банковского института. № 1 (47). 2024. С. 63-78.
2. **Фомин М. В.** Издержки несостоятельности компаний: виды и способы оценки / М. В. Фомин // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2017. Т. 16, № 2. С. 215-241. – EDN YZFWXP.
3. **Fernando J.** Debt-to-Equity (D/E) Ratio Formula and How to Interpret It // investopedia.com. - 2024. - [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/debtequityratio.asp>. (дата обращения 08.05.2024)
4. **Пучкова С. И.** Анализ финансовой устойчивости компаний на основе моделей прогнозирования банкротства / С. И. Пучкова, Ю. Д. Сотнева, М. А. Семенова // Аудитор. 2020. Т. 6, № 3. С. 46-54. – DOI 10.12737/1998-0701-2020-46-54. – EDN BBRMCK.

5. **Жданов В. Ю.** Диагностика риска банкротства: монография. – Москва: Проспект, 2022. – 160 с.
6. **Сотнева Ю. Д.** Ключевые аспекты финансовой устойчивости корпораций / Ю. Д. Сотнева // Вестник МГИМО Университета. 2015. № 4(43). С. 278-284. – EDN UDUNUD.
7. **Александрова Г. Н.** Роль текстовых доминант при переводе аналитических отчетов МВФ (на материале русского и английского языков) / Г. Н. Александрова, М. В. Черкунова, Ю. С. Старостина // Филологические науки. Вопросы теории и практики. 2021. Т. 14, № 6. С. 1799-1804. – DOI 10.30853/phil210292. – EDN ATDRIF.
8. **Гадршина Ю. А.** Особенности перевода экономического текста / Ю. А. Гадршина, А. С. Егорова, Т. Г. Нестерова // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения : сборник статей 11-й Международной научно-практической конференции, Курск, 24–25 июня 2021 года. Том 1. – Курск: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Курский филиал, 2021. – С. 157-162. – EDN НВXRTR.
9. **Латиф А. В.** Особенности перевода финансовых терминов с русского на арабский язык (на материале опыта работы советником по экономическим вопросам посольства Королевства Бахрейн в Российской Федерации) / А. В. Латиф // Новый мир. Новый язык. Новое мышление, Москва, 03 февраля 2023 года. – Москва: Дипломатическая академия Министерства иностранных дел Российской Федерации, 2023. – С. 695-701. – EDN NUZZEZ.
10. **De Clerk MS., Wickens T.** Government Finance Statistics Manual 2014 / International Monetary Fund // International Monetary Fund. - Washington, D.C. - 2015. - 470 p. – <https://doi.org/10.5089/9781498343763.069>
11. **Де Клерк М.С., Викенс Т.** Руководство по статистике государственных финансов 2014 года / издание подготовлено службой переводов МВФ // Международный Валютный Фонд. - Вашингтон, округ Колумбия, США. - 2020. - 470 с. – <https://doi.org/10.5089/9781484383612.069>
12. **Борунов И. А.** Особенности перевода терминологических единиц в сфере финансов, аудита и инвестиций с английского языка на русский / И. А. Борунов, И. А. Улиткин // Филологические науки. Вопросы теории и практики. 2022. Т. 15, № 5. С. 1599-1606. – DOI 10.30853/phil20220229. – EDN NMNXEY.
13. **Вечедова А. Д.** Особенности перевода финансово-экономической лексики в разносистемных языках в работе со студентами неязыковых факультетов / А. Д. Вечедова, Н. У. Алигаджиева // Известия Дагестанского государственного педагогического университета. Психолого-педагогические науки. 2012. № 4(21). С. 108-114. – EDN QBWGBN.
14. **Beck R.H.** How Banks Can Serve Customers with Language Barriers // investopedia.com. – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL:

<https://www.investopedia.com/overcoming-language-barriers-in-banking-5218233>

(Дата обращения: 10.06.2024)

15. **Абдрахимова Э. И.** Трудности перевода финансовой терминологии / Э. И. Абдрахимова // Язык, культура и литература: Ежегодник. Том Выпуск 2. – Волгоград: Научный издательский центр «Абсолют», 2020. – С. 13-18. – EDN KQQLPU.

### References

1. **Zatevahina A.V., Bogatyrev S.YU., Nikonova I.A.** Sovremennye napravleniya sovershenstvovaniya upravleniya finansami predpriyatij // Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo instituta. № 1 (47). 2024. S. 63-78.

2. **Fomin M. V.** Izderzhki nesostoyatel'nosti kompanij: vidy i sposoby ocenki / M. V. Fomin // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment. 2017. T. 16, № 2. S. 215-241. – EDN YZFWXP.

3. **Fernando J.** Debt-to-Equity (D/E) Ratio Formula and How to Interpret It // Investopedia. - 2024. - [Electronic resource]. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/debtequityratio.asp>. (Access date 08.05.2024)

4. **Puchkova S. I.** Analiz finansovoj ustojchivosti kompanij na osnove modelej prognozirovaniya bankrotstva / S. I. Puchkova, YU. D. Sotneva, M. A. Semenova // Auditor. 2020. T. 6, № 3. S. 46-54. – DOI 10.12737/1998-0701-2020-46-54. – EDN BBRMCK.

5. **ZHDanov V. YU.** Diagnostika riska bankrotstva: monografiya. – Moskva: Prospekt, 2022. – 160 s.

6. **Sotneva YU. D.** Klyucheveye aspekty finansovoj ustojchivosti korporacij / YU. D. Sotneva // Vestnik MGIMO Universiteta. 2015. № 4(43). S. 278-284. – EDN UDUNUD.

7. **Aleksandrova G. N.** Rol' tekstovyh dominant pri perevode analiticheskikh otchyotov MVB (na materiale russkogo i anglijskogo yazykov) / G. N. Aleksandrova, M. V. SHERkunova, YU. S. Starostina // Filologicheskie nauki. Voprosy teorii i praktiki. 2021. T. 14, № 6. S. 1799-1804. – DOI 10.30853/phil210292. – EDN ATDRIF.

8. **Gadrshina YU. A.** Osobennosti perevoda ekonomicheskogo teksta / YU. A. Gadrshina, A. S. Egorova, T. G. Nesterova // Upravlenie social'no-ekonomicheskim razvitiem regionov: problemy i puti ih resheniya: sbornik statej 11-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Kursk, 24–25 iyunya 2021 goda. Tom 1. – Kursk: Finansovyy universitet pri Pravitel'stve Rossijskoj Federacii, Kurskij filial, 2021. – S. 157-162. – EDN HBXRTR.

9. **Latif A. V.** Osobennosti perevoda finansovyh terminov s russkogo na arabskij yazyk (na materiale opyta raboty sovetnikom po ekonomicheskim voprosam posol'stva Korolevstva Bahrejn v Rossijskoj Federacii) / A. V. Latif // Novyy mir.

Novyj yazyk. Novoe myshlenie, Moskva, 03 fevralya 2023 goda. – Moskva: Diplomaticeskaya akademiya Ministerstva inostrannyh del Rossijskoj Federacii, 2023. – S. 695-701. – EDN NUZZEZ.

10. **De Clerk MS., Wickens T.** Government Finance Statistics Manual 2014 / International Monetary Fund // International Monetary Fund. - Washington, D.C. - 2015. - 470 p. – <https://doi.org/10.5089/9781498343763.069>

11. **De Klerk M.S., Vikens T.** Rukovodstvo po statistike gosudarstvennyh finansov 2014 goda / izdanie podgotovleno sluzhboj perevodov MVF // Mezhdunarodnyj Valyutnyj Fond. - Vashington, okrug Kolumbiya, SSHA. - 2020. - 470 s. – <https://doi.org/10.5089/9781484383612.069>

12. **Borunov I. A.** Osobennosti perevoda terminologicheskikh edinic v sfere finansov, audita i investicij s anglijskogo yazyka na russkij / I. A. Borunov, I. A. Ulitkin // Filologicheskie nauki. Voprosy teorii i praktiki. 2022. T. 15, № 5. S. 1599-1606. – DOI 10.30853/phil20220229. – EDN NMNXYEY.

13. **Vechedova A. D.** Osobennosti perevoda finansovo-ekonomicheskoy leksiki v raznosistemnyh yazykah v rabote so studentami neyazykovykh fakul'tetov / A. D. Vechedova, N. U. Aligadzhieva // Izvestiya Dagestanskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. Psihologo-pedagogicheskie nauki. 2012. № 4(21). S. 108-114. – EDN QBWGBN.

14. **Beck R.H** How Banks Can Serve Customers with Language Barriers // investopedia.com. – 2023. - [Electronic resource]. – URL: <https://www.investopedia.com/overcoming-language-barriers-in-banking-5218233> (Access date: 10.06.2024)

15. **Abdrahimova E. I.** Trudnosti perevoda finansovoj terminologii / E. I. Abdrahimova // YAzyk, kul'tura i literatura: Ezhegodnik. Tom Vypusk 2. – Volgograd: Nauchnyj izdatel'skij centr «Absolyut», 2020. – S. 13-18. – EDN KQQLPU.

Научное издание

УЧЕННЫЕ ЗАПИСКИ  
МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКОВСКОГО ИНСТИТУТА

Выпуск № 48

Номер подписки 2 (48) 2024

Выпуск содержит материалы научных исследований преподавателей, сотрудников и аспирантов Международного банковского института имени Анатолия Собчака, материалы исследований и работы специалистов и экспертов в области экономики и финансов.

Периодичность выхода журнала – 4 номера в год  
Подписной индекс по каталогу «Урал-пресс» 88707

Издательство МБИ  
191023, Санкт-Петербург, Невский пр., д. 60  
тел. (812) 570-55-04

Подписано в печать 30.06.2024  
Усл. печ. л. 12,75 Тираж 500. Заказ 02

ISSN 2413-3345

Штрихкод 9 772413 334782