

Наука и искусство управления /
Вестник Института экономики, управления и права
Российского государственного гуманитарного
университета

Научный журнал

Science and Art of Management /
Bulletin of the Institute of Economics, Management
and Law of the Russian State University
for the Humanities

Academic Journal

Основан в 2006 г.
Founded in 2006

1/2
2020

Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics,
Management and Law of the Russian State University for the Humanities
Academic Journal

There are 4 issues of printed version of the journal a year

Founder and Publisher

Russian State University for the Humanities (RSUH)

The scientific journal “Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities” is included in the system of the Russian Science Citation Index (RSCI)

Goals and objectives

The journal is an interdisciplinary scientific publication dedicated to finding the best ideas in the field of theory and practice of management.

Target audience – scientists, university professors, entrepreneurs and company leaders, a wide range of readers interested in management issues.

The journal examines various aspects of management related to management strategy, entrepreneurship, personnel management, marketing, leadership, corporate culture, innovation, technology, management under conditions of uncertainty and risk.

Management is science and art. Science is a search for new knowledge of the development of management theory, and art helps to effectively translate the accumulated experience in specific situation.

The journal is registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Media. Certificate on registration: PI No. FS77-24415 or 19.05.2006.

Editorial staff office: bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993

tel: +7 (499) 973-40-96

e-mail: ynic2010@mail.ru

Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета

Научный журнал

Выходит 4 номера печатной версии журнала в год

Учредитель и издатель

Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ)

Научный журнал «Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета» включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ)

Цели и задачи

Журнал является междисциплинарным научным изданием, посвященным поиску лучших идей в области теории и практики управления.

Целевая аудитория – ученые, преподаватели вузов, предприниматели и руководители компаний, широкий круг читателей, интересующийся вопросами управления.

В журнале рассматриваются различные аспекты управления, связанные со стратегией управления, предпринимательством, управлением персоналом, маркетингом, лидерством, корпоративной культурой, инновационным направлением, технологиями, управлением в условиях неопределенности и риска.

Управление – это наука и искусство. Наука представляет собой поиск новых знаний развития теории управления, а искусство помогает эффективно претворять накопленный опыт в конкретных ситуациях.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия, свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС 77-24415 от 19.05.2006 г.

Адрес редакции: 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6

Тел: +7 (499) 973-40-96

электронный адрес: unic2010@mail.ru

Founder and Publisher

Russian State University for the Humanities (RSUH)

Editor-in-chief

N.I. Arkhipova, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russian Federation

Editorial Board

E.V. Zenkina, Dr. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russian Federation (*deputy editor-in-chief*)

S.N. Bolshakov, Dr. of Sci. (Economics), professor, Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russian Federation (*deputy editor-in-chief*)

V.N. Nezamaikin, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russian Federation (*deputy editor-in-chief*)

O.L. Sedova, Cand. of Sci. (Engineering), professor, Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russian Federation (*deputy editor-in-chief*)

T.M. Alieva, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities (RSUH), Moscow, Russian Federation (*executive secretary of the series*)

K.V. Ekimova, Dr. of Sci. (Economics), professor, State University of Management, Moscow, Russian Federation

Veliko I. Zhekov, Dr. of Sci. (Economics), professor, Institute of Stimulation of Economics, Varna, Bulgaria

E. Kashtyakova, PhD, University of Economics in Bratislava, Slovakia

L.G. Kudinov, Dr. of Sci. (Economics), professor, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation

L.B. Sadoznikova, Dr. of Sci. (Psychology), professor, WSG University, Poznan, Poland

Cyril Svoboda, Dr. of Sci. (Law), professor, Prague Diplomatic Academy, Prague, Czech Republic

V.M. Tumin, Dr. of Sci. (Economics), professor, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russian Federation

Yu.A. Shcherbanin, Dr. of Sci. (Economics), professor, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences (IEF RAS), Moscow, Russian Federation

Executive editors

E.V. Zenkina, Dr. of Sci. (Economics), associate professor, RSUH

T.M. Alieva, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, RSUH

Учредитель и издатель

Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ)

Главный редактор

Н.И. Архипова, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Российская Федерация

Редакционная коллегия

Е.В. Зенкина, доктор экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Российская Федерация (*первый заместитель главного редактора*)

С.Н. Большаков, доктор экономических наук, профессор, АГОУ ВО ЛО «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина», Санкт-Петербург, Российская Федерация (*заместитель главного редактора*)

В.Н. Незамайкин, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Российская Федерация (*заместитель главного редактора*)

О.Л. Седова, кандидат технических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Российская Федерация (*заместитель главного редактора*)

Т.М. Алиева, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Москва, Российская Федерация (*ответственный секретарь серии*)

К.В. Екимова, доктор экономических наук, профессор, Государственный университет управления, Москва, Российская Федерация

Жеков Велико Иванов, доктор экономических наук, профессор, Институт стимулирования экономики, Варна, Болгария

Э. Каптякова, кандидат экономических наук, Экономический университет, Братислава, Словацкая Республика

Л.Г. Кудинов, доктор экономических наук, профессор, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Российская Федерация

Л.Б. Садовникова, доктор психологических наук, профессор, Высшая школа экономики, Познань, Польша

Свобода Цвирил, Пражская дипломатическая академия, Прага, Чешская Республика

В.М. Тумин, доктор экономических наук, профессор, Московский политехнический университет, Москва, Российская Федерация

Ю.А. Щербанин, доктор экономических наук, профессор, Институт народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук (ИНП РАН), Москва, Российская Федерация

Ответственные за выпуск

Е.В. Зенкина, доктор экономических наук, доцент, РГГУ

Т.М. Алиева, кандидат экономических наук, доцент, РГГУ

Содержание

Управление персоналом

<i>Надежда И. Архипова, Ольга Л. Седова</i> Трансформация концепции Workplace в современных условиях	10
<i>Святослав В. Назайкинский</i> Управление благополучием сотрудников: отечественный опыт	22
<i>Наталья В. Федорова, Ольга Ю. Минченкова, Виктория Г. Макеева</i> Особенности работы менеджеров в условиях перевода сотрудников на удаленную форму работы	32
<i>Елена Н. Таганова</i> Разработка программ повышения вовлеченности сотрудников компании в условиях организационных изменений	44
<i>Пётр А. Костромин</i> Новые технологии в современной подготовке кадров	58

Управление развитием бизнеса

<i>Елена В. Зенкина</i> Investor relations как необходимое условие развития современного бизнеса	68
<i>Вера В. Водянова, Ярослав А. Кузнецов, Семён А. Батарькин</i> Оценка размера финансовых инвестиций в экономику в результате структурных изменений на рынке облигаций федерального займа	77
<i>Ольга В. Морозенкова</i> Цифровые технологии в электронной торговле розничными товарами из России	94
<i>Маргарита А. Черная, Франц А. Петрище</i> Цифровизация в сфере потребления: состояние и перспективы	108
<i>Сергей И. Беленчук</i> Сдвиги в управлении мировой финансово-денежной системой в условиях пандемии	114

Международный опыт

Элена Каитякова, Анабела Луптакова

Анализ сравнительных преимуществ и внутриотраслевой торговли между Европейским союзом и Евразийским экономическим союзом на современном этапе 123

Владимир М. Грибанич

Энергетическое сотрудничество стран Евразийского экономического союза 138

Наталья В. Ивина

К вопросу об управлении повышением инновационного потенциала как элемента конкурентоспособности России на международном уровне 145

Владимир М. Кutowой

Влияние вируса COVID-19 на управление глобальными цепями поставок 155

Интервью с ученым

Евгений Ф. Авдокушин

Формирование и развитие новой экономики: пандемия COVID-19 и активное использование финансовых технологий 163

Contents

Personnel management

<i>Nadezhda I. Arkhipova, Ol'ga L. Sedova</i> Transformation of the Workplace concept in modern conditions	10
<i>Svyatoslav V. Nazaikinskii</i> Employee well-being management. Russian experience	22
<i>Natal'ya V. Fedorova, Ol'ga Yu. Minchenkova, Viktoriya G. Makeeva</i> Specifics of managing in the conditions of staff transfer for remote work	32
<i>Elena N. Taganova</i> Development of programs for increasing the involvement of company employees in the context of organizational changes	44
<i>Petr A. Kostromin</i> New technologies in modern training of personnel	58

Business development management

<i>Elena V. Zenkina</i> Investor relations as a prerequisite for the development of modern business	68
<i>Vera V. Vodyanova, Yaroslav A. Kuznetsov, Semen A. Batarykin</i> Assessment of the size of financial investments in the economy as a result of structural changes in the Federal loan bond market	77
<i>Ol'ga V. Morozenkova</i> Digital technologies in e-Commerce of retail goods from Russia	94
<i>Margarita A. Chernaya, Frantz A. Petrishche</i> Digitalization in the sphere of consumption. State and prospects	108
<i>Sergei I. Belenchuk</i> Shifts in the management of the global financial and monetary system in a pandemic	114

International experience

- Elena Kašťáková, Anabela Luptáková*
Analysis of the comparative advantages
and intra-industry trade between the European Union
and the Eurasian Economic Union at the current phase 123
- Vladimir M. Gribanich*
Energy cooperation of the Eurasian Economic Union countries 138
- Natal'ya V. Ivina*
On the issue of managing the improvement of innovation potential
as an element of Russia's competitiveness at the international level 145
- Vladimir M. Kutovoy*
Impact of COVID-19 virus on managing the global supply chains 155

Interview with a scientist

- Evgeny F. Avdokushin*
Formation and development of a new economy.
The COVID-19 pandemic and the active use of financial technology 163

Управление персоналом

УДК 005.3

Трансформация концепции Workplace в современных условиях

Надежда И. Архипова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, 2506539@mail.ru*

Ольга Л. Седова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, olga-sedova@yandex.ru*

Аннотация. В статье приведены результаты проведенного авторами исследования проблемы трансформации рабочего пространства офисов в современных условиях. Определены основные факторы, обуславливающие необходимость трансформации организации работы и офисного пространства. В результате обобщения и анализа результатов исследований консалтинговых агентств, экспертов в области организации труда, а также практики отечественных и зарубежных компаний по организации рабочих мест определены основные тенденции их трансформации.

Ключевые слова: офис, рабочее место, трансформация, тенденции

Для цитирования: Архипова Н.И., Седова О.Л. Трансформация концепции Workplace в современных условиях // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 10–21.

Transformation of the Workplace concept in modern conditions

Nadezhda I. Arkhipova

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
2506539@mail.ru*

Ol'ga L. Sedova

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
olga-sedova@yandex.ru*

Abstract. The article presents the results of the author's research on the issue of transformation of the office workspace in modern conditions. It identifies

© Архипова Н.И., Седова О.Л., 2020

main factors causing the need to transform the organization of work and the office space. The generalization and analysis of research results of consulting agencies, experts in the field of labor organization, as well as the practice of Russian and foreign companies in the organization of jobs, allowed the author to define the main trends of their transformation

Keywords: office, workplace, transformation, trends

For citation: Arkhipova, N.I. and Sedova, O.L. (2020), "Transformation of the Workplace concept in modern conditions", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 10–21.

Одной из основных задач, стоящих перед любой организацией в современных условиях, является обеспечение ее устойчивого развития и повышение конкурентоспособности. Решение этой задачи во многом зависит от производительности труда сотрудников, которая определяется не только уровнем их квалификации и мотивации, применяемыми технологиями и техникой, но и организацией труда. Так, согласно данным Британского совета по проблемам офисов, организация рабочего места на 24% определяет эффективность работы персонала и его удовлетворенность от профессиональной деятельности [Чемезова 2014].

Актуальность проблемы оптимизации рабочих мест и офисного пространства в современных условиях обусловлена рядом факторов.

Во-первых, автоматизация и цифровизация бизнес-процессов, широкое внедрение новых технологий (чат-боты, роботы, дополненная (AR) и виртуальная (VR) реальность, аналитика, BigData и др.), альтернативных форм занятости, способов выполнения работы (командная, проектная, совместная) кардинально изменили содержание и способы организации работы офисных сотрудников.

Во-вторых, изменение структуры персонала влияет на трансформацию способов коммуникации между представителями разных поколений. В настоящее время на отечественном рынке труда представители поколения «беби-бумеров» составляют 9%, поколения «X» – 54%, поколения «Y» – 35%, поколения «Z» – 2%. [Архипова 2020].

Кроме того, как показали результаты исследования особенностей трудовой деятельности работников – представителей разных поколений "Millennial sat work. Beshaping the workplace", которое было проведено международной консалтинговой компанией PwC, для представителей поколения "Y" одним из факторов мотивации к эффективному труду, наряду с уровнем оплаты, возможностью самореализации, вовлеченностью в процесс управления, является

возможность управления рабочим временем, а для представителей поколения “Z” – создание новых рабочих мест, внедрение инноваций¹. Сотрудники-представители поколений “Y” и “Z” предъявляют новые требования не только к планировке и оснащению рабочих мест и офисных пространств, но и способам организации работы. Таким образом, актуальной является задача обеспечения условий для комфортного взаимодействия и сотрудничества между представителями разных поколений.

В-третьих, тенденция «гуманизации» управления персоналом, которая предполагает индивидуальный подход к каждому сотруднику, обеспечение его благополучия, раскрытие потенциальных возможностей, предусматривает новые требования к обеспечению условий труда и организации офисного пространства.

Следует отметить, что понятие Workplace может трактоваться как в узком, так и в широком значении.

Ряд исследователей понимают под понятием Workplace только рабочее место сотрудника.

Согласно определению, которое приведено в статье 209 Трудового кодекса РФ, «рабочее место – место, где должен находиться работник или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя»². Следует отметить, что законодательно определены также такие понятия, как «условия труда», «охрана труда», «вредные производственные факторы», «опасные производственные факторы» и др. Как правило, в рамках данного подхода рассматриваются вопросы планировки, технического оснащения рабочего места, создания оптимальных условий труда с целью рациональной организации трудового процесса и эффективного использования средств и предметов труда.

Специалистами проведены многочисленные исследования по вопросам определения оптимальной площади рабочего места в зависимости от должности работника, рационального размещения на рабочем месте оборудования, предметов труда с учетом зон досягаемости, оптимальных санитарно-гигиенических условий труда.

В соответствии с результатами данных исследований в Российской Федерации разработаны санитарные нормы и правила по организации рабочих мест, например СанПиН 2.2.4.3359-16 «Са-

¹Millennials at work. Beshaping the workplace [Электронный ресурс]. URL: www.pwc.com/gx/en/managingtomorrows-people/future-of-work (дата обращения 12 февраля 2020).

²Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 31.10.2020).

нитарно-эпидемиологические требования к физическим факторам на рабочих местах»³ и другие.

Благодаря организации рабочих мест согласно нормативным документам могут быть обеспечены оптимальные и безопасные условия труда, необходимые для высокопроизводительной работы персонала. Однако условия труда являются важным, но не единственным фактором продуктивной работы сотрудников.

В последние годы большинство специалистов трактуют термин Workplace в широком смысле, рассматривая не только организацию рабочего места, но и организацию офисного пространства, создание условий для эффективного взаимодействия сотрудников, обеспечения их благополучия в процессе работы и т. д. Согласно результатам исследований, в настоящее время около 80% офисов не обеспечивают эффективные коммуникационные связи между сотрудниками и структурными подразделениями, не соответствуют организационной структуре компаний, имеют нерациональное зонирование помещений (рабочие зоны, зоны отдыха, зоны для переговоров, зоны хранения документов и т. д.), низкий уровень комфортности и т. д. [Вычегжанина 2014].

В рамках данной статьи авторы рассматривают понятие Workplace в широком значении.

Традиционно выделяют два основных подхода к организации рабочего пространства офисных помещений: закрытый (кабинетно-коридорный) и открытый (open space).

В организациях с иерархическими организационными структурами широкое распространение получила закрытая (кабинетная) система организации офисного пространства, при которой рабочие места или их группы расположены в отдельных кабинетах.

В организациях с адаптивными типами организационных структур применяются в основном офисы с открытой организацией рабочего пространства, при которой рабочие места расположены в общем помещении.

В литературе распространено мнение, что открытая концепция организации офисного пространства появилась в последние годы в связи с распространением проектного (совместного) способа выполнения работы. Однако в первом в истории офисе – East India House (Лондон) – рабочие места всех клерков находились в одном большом помещении. Данная тенденция открытой организации офисного пространства сохранялась с конца XIX до середины XX в.

³ СанПиН 2.2.4.3359-16. «Санитарно-эпидемиологические требования к физическим факторам на рабочих местах», утв. постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 21 июня 2016 г. № 81.

На практике были реализованы различные варианты организации открытого офисного пространства: размещение в центре зала рабочих мест секретарей, которые были окружены рабочими местами офисных работников; размещение всех офисных работников за длинными рядами столов и организация по периметру помещения отдельных кабинетов для руководителей; организация рабочих мест офисных работников в одном помещении, но их группировка по «зонам» и размещение под углом друг к другу в соответствии с необходимостью взаимодействия [Бурова 2017].

В середине 60-х гг. XX в. в ряде офисов открытого типа была внедрена система кубиков, при которой рабочие места отдельных сотрудников, находясь в общем помещении, отделялись прозрачными пластиковыми перегородками.

Следует отметить, что как кабинетная, так и открытая формы организации офисного пространства имеют достоинства и недостатки.

Представляют интерес результаты опроса 2500 респондентов на тему эффективности открытой и закрытой формы организации офисного пространства, проведенного Исследовательским центром портала Superjob.ru (см. рис. 1).

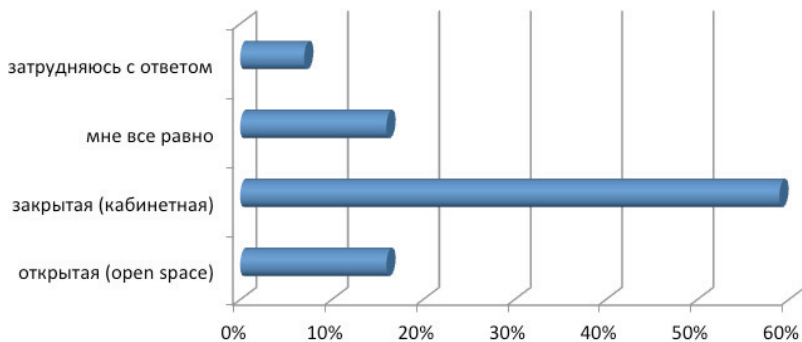


Рис. 1. Эффективность организации офисного пространства

Источник: составлено авторами по материалам исследования портала Superjob.ru⁴

⁴ Более половины офисных работников считают, что работа в кабинетах эффективнее, чем в open space [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112063/bolee-poloviny-ofisnyh-rabotnikov-schitaet/> (дата обращения 19 апреля 2020).

Как видно из рис. 1, только 16% офисных сотрудников считают более эффективной работу при организации офисного пространства “open space”; 59% – при кабинетной системе; 18% дали ответ «мне все равно», а 7% затруднились с ответом.

Согласно данным исследования голландских специалистов, основными факторами недовольства сотрудников офисом типа “open space” являются громкие разговоры коллег, постоянные телефонные звонки, чувство беспокойства и незащищенности от нахождения в прозрачном помещении. Как показали результаты совместного исследования компаний Plantronics и Oxford Economics, только один процент сотрудников может сосредоточиться на работе в офисе типа “open space”, не предпринимая специальных действий⁵.

С целью снижения уровня стресса сотрудников при работе в офисе типа “open space” специалисты рекомендуют зонировать помещение. Кроме того, необходимость зонирования офисного пространства обусловлена тем, что в связи с цифровизацией офисных технологий происходят значительные изменения в содержании труда сотрудников: сокращаются рутинные и технические операции при росте объема аналитической, творческой работы, которая требует значительной концентрации внимания. В связи с этим в последние годы в офисах открытого типа все большее распространение получают помещения для перерывов, зоны для совместной работы, аудитории для наставничества, зоны «цифрового выключения», зоны отдыха и т. д.

В настоящее время на практике реализуется несколько концепций Workplace.

Концепция комплексного места работы и отдыха (Destination workplace)

Основной идеей концепции Destination workplace является достижение баланса между работой и отдыхом сотрудника. Появление этой концепции обусловлено потребностью офисных сотрудников, работающих в режиме многозадачности, иметь возможность отдыха непосредственно в офисе, важностью гармонизации их жизни. Как показывает практика, в результате реализации данной концепции повышается работоспособность сотрудников, уровень их физического и психологического благополучия. Например, компания «МФЦ Полюс» реализует проект «Соблюдай баланс»,

⁵ Выжить в open space: подборка решений для офиса [Электронный ресурс]. URL: <https://probusiness.io/personal/4932-vyshit-v-open-space-podborka-resheniy-dlya-ofisa.html> (дата обращения 21 апреля 2020).

базовой идеей которого является создание рабочих мест, которые позволяют не только эффективно решать бизнес-задачи, но и создают позитивный настрой у коллектива. В рамках реализации проекта была проведена типологизация сотрудников в соответствии с моделью DISC, которая позволила определить приоритетные психологические особенности каждого типа работников. На рабочем месте сотрудника расположена специальная карточка, на которой наряду с его фамилией, именем, отчеством, наименованием структурного подразделения приведена личностная характеристика.

Это позволило обеспечить индивидуальный подход к каждому сотруднику, а также способствовало не только повышению производительности труда, но и эффективности коммуникаций⁶.

В офисах современных компаний располагаются специальные зоны отдыха, оборудованные капсулами для сна, тренажерами, игровыми приставками, настольными играми, массажными креслами, создаются комнаты релаксации и т. д.

Концепция «зеленого» офиса

Впервые концепция «зеленого» офиса была предложена в 70-х гг. XX в. и направлена на осуществление экологической политики организации и сбережение ресурсов.

На первых этапах реализации концепции «зеленого» офиса основное внимание уделялось созданию комфортных условий труда, в частности озеленению помещений, которое способствует повышению работоспособности сотрудников. Однако в настоящее время данная концепция предусматривает реализацию внутренней экологической политики, направленной на снижение негативного воздействия офиса на окружающую среду и сбережение ресурсов.

Согласно концепции «зеленого» офиса, строительство офисного помещения должно осуществляться в строгом соответствии с требованиями экологических стандартов (расположение, энергоэффективность, безопасные материалы и т. д.). В последние годы в ряде компаний реализуются проекты по созданию офисных зданий с «живыми» фасадами, садами на крышах, «зелеными» стенами. При эксплуатации офисных помещений необходимо учитывать их влияние на внешнюю среду, т. е. внедрять системы рационального водопотребления, энергосбережения и т. д.

⁶Как «МФЦ Полюс» гармонизирует пространство и рабочее общение [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-tv.ru/articles/kak-mfts-poljus-garmoziruet-prostranstvo-i-rabochee-obschenie.html> (дата обращения 15 февраля 2020).

Концепция «умного» офиса

«Умный офис» представляет собой программно-аппаратный комплекс для автоматического управления системами и устройствами, которые контролируют работу энерго-, тепло-, водоснабжения, доступ на территорию сотрудников, посетителей, автотранспорта и т. д. По данным специалистов, система «умный офис» позволяет сократить расходы на электроэнергию до 30%, а на воду и теплоснабжение – на 40% [Макшанова, Цырендоржиев 2019].

Например, система «Умный офис» в ПАО «Ростелеком» включает систему удаленного наблюдения за состоянием помещения через Wi-Fi камеру, осуществляет рассылку уведомлений о несанкционированном открытии дверей, протечке воды, управляет микроклиматом (поддерживает установленные температуру и влажность), осуществляет динамическое освещение и др.

Концепция динамического (гибкого) рабочего места

В условиях комбинированного формата работы, когда часть сотрудников работает в офисе, часто в соответствии с гибким графиком, а другая часть – удаленно, получила распространение концепция динамического (гибкого) рабочего места. Динамические (гибкие) рабочие места организуются в офисах с открытой формой организации пространства. Рабочие места являются универсальными и не предполагают жесткого закрепления за конкретными сотрудниками. Приходя на работу, сотрудник может выбрать любое свободное рабочее место или забронировать его заранее.

Например, в компании «Вымпелком» в 2016 г. на удаленную работу были переведены сотрудники Центра поддержки клиентов, а в 2018 г. была реализована концепция “shared workspace”, согласно которой большинство сотрудников не имеют закрепленного рабочего места⁷. Наибольшее распространение концепция динамического рабочего места получила в условиях перехода на дистанционную занятость.

Учитывая, что количество сотрудников, одновременно находящихся в офисе, сокращается, количество рабочих мест может быть также сокращено. При этом освободившаяся от рабочих мест площадь может быть использована для создания многофункциона-

⁷Эра цифровых рабочих мест: от концепций к реализации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/conference/660> (дата обращения 15 июня 2020).

нальных зон, например зон отдыха, зон переговоров и т. д. Например, в московском офисе компании MSD Pharmaceuticals был реализован проект “Office of the Future”, согласно которому офис был организован по принципу activity-based, т. е. количество рабочих мест было меньше количества сотрудников. Все рабочие места были высокотехнологичными, т. е. оборудованы интерактивными экранами, на которых можно одновременно транслировать видео, писать, показывать презентации; видео- и аудиосистемами и т. д.

Таким образом, новое офисное пространство позволяет любому сотруднику найти рабочее место, соответствующее решаемым им задачам. Все рабочие места (переговорные) могут быть забронированы сотрудниками удаленно в течение дня.

Оценка уровня удовлетворенности сотрудников новым офисом показала, что 88% респондентов удовлетворены работой в новых условиях, отметив быстроту и удобство коммуникации, комфорт и возможность неформального общения.

Как отмечают специалисты, реализация концепции динамичного (гибкого) рабочего места позволяет организации оптимизировать затраты на офисные площади. Однако ее внедрение предполагает необходимость применения инструментов HR-аналитики для определения пиковых и средних значений загрузки офиса в целом, а также определения зон с максимальным присутствием сотрудников. В случае превышения количества сотрудников должна быть предусмотрена возможность быстрой организации дополнительных рабочих мест.

Концепция цифрового (виртуального) рабочего места (Digital workplace)

Цифровое рабочее место – это виртуальный эквивалент физического рабочего места, который предусматривает возможность работы сотрудника вне офиса (из любого места в любое время). В качестве базовых функций цифрового рабочего места могут рассматриваться такие, как управление и совместная работа с документами, общие средства коммуникации, корпоративные сервисы, элементы корпоративной социальной сети (интранет), информационные сервисы, корпоративные приложения, облачные хранилища данных.

Как правило, для каждой должности в организации определяется стандартный состав виртуального рабочего места, который позволяет сотруднику, работающему в дистанционном формате, иметь доступ к необходимым сервисам и контенту. Все сотрудники, переведенные на дистанционный режим работы, должны быть

обеспечены соответствующими виртуальными цифровыми рабочими местами [Назайкинский 2020].

Не менее важно предусмотреть обучение руководителей и сотрудников с дистанционной формой занятости для формирования необходимых цифровых компетенций. С целью обеспечения возможности профессионального развития, карьерного продвижения и профессиональной самореализации дистанционных работников целесообразно в состав цифрового рабочего места включать модуль обучения и развития, а также базу знаний.

Таким образом, анализ результатов исследований консалтинговых компаний⁸ и практического опыта реализации концепций организации рабочих мест и офисного пространства позволяет выделить несколько основных трендов трансформации workplace.

Во-первых, оптимизация рабочего места должна быть направлена не только на повышение производительности труда, но и на гармонизацию жизни сотрудников. Офисное пространство должно обеспечивать сотруднику возможности отдыха, развлечений, физического и психологического благополучия.

Во-вторых, офисы открытого типа преобразуются в офисы для открытой работы, которые предусматривают разные способы занятости сотрудников, новые форматы организации офисного пространства, обеспечивают возможности креативной и совместной работы.

В-третьих, офисы нового типа должны быть динамичными и легко адаптироваться под постоянные новые технические, технологические и инфраструктурные изменения.

Литература

- Архипова 2020 – *Архипова Н.И.* Направления трансформации управления персоналом в контексте теории поколений // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: VI Научно-практ. конференция. М.: ГУУ, 2020. С. 17–22.
- Бурова 2017 – *Бурова Т.Ю.* Офис: этапы становления в формировании планировочной структуры пространства // Известия КГАСУ. 2017. № 2 (40). С. 53–57.
- Вычегжанина 2014 – *Вычегжанина Н.Ю.* Организация офисного пространства как способ повышения продуктивности работы сотрудников // Вестник Харьковской государственной академии дизайна и искусств. 2014. № 1. С. 14–19.

⁸Рабочее пространство будущего: Аналитический отчет Brother [Электронный ресурс]. URL: <https://www.brother.ru/about-brother/news/2020/wotf-pressrelease> (дата обращения 23 января 2020).

- Макшанова, Цырендоржиев 2019 – *Макшанова Л.М., Цырендоржиев Ж.Б.* «Умный офис» от компании Ростелеком // Информационные системы и технологии в образовании, науке и бизнесе: Всероссийская с международным участием научно-практ. конференция: труды. М., 2019. С. 65–69.
- Назайкинский 2020 – *Назайкинский С.В.* Дистанционная занятость: проблемы и перспективы // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: VI Научно-практ. конференция. Москва: ГУУ, 2020. С. 229–233.
- Чемезова 2014 – *Чемезова А.И.* Организация рабочих мест и их оптимизация как способ повышения производительности труда сотрудников и снижения расходов на содержание офиса // Достойный труд – основа стабильного общества: VI Междунар. научно-практ. конференция: В 2 т. Екатеринбург, 2014. С. 221–225.

References

- Arkhipova, N.I. (2020), “Directions for the personnel management transformation in the context of the theory of generations”, *Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda, VI Nauchno-prakticheskaya konferentsiya* [Current issues of the personnel management and the labor economics, Proceedings of the 6th Scientific and Practical Conference], GUU, Moscow, Russia, pp. 17–22.
- Burova, T.Yu. (2017), “Office: Stages of development in the formation of the space planning structure”, *News of the Kazan State University of Architecture and Engineering*, no. 2 (40), pp. 53–59.
- Chemezova, A.I. (2014), “Organization of workplaces and their optimization as a way to increase the employee working efficiency and reduce the office maintenance costs”, *Dostoinyi trud – osnova stabil'nogo obshchestva: VI Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya* [Decent Work is the basis of a stable society, Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference], Yekaterinburg, Russia, pp. 221–225.
- Makshanova, L.M. and Tsyrendorzhiev, Zh.B. (2019), “‘Smart office’ from Rostelecom”, *Informatsionnye sistemy i tekhnologii v obrazovanii, nauke i biznese, Vserossiiskaya s mezhdunarodnym uchastiem nauchno-prakticheskaya konferentsiya* [Information systems and technologies in education, science and business, All-Russian scientific and practical conference with international participation], Moscow, Russia, pp. 65–69.
- Nazaikinskii, S.V. (2020), “Distance employment. Issues and prospects”, *Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda, VI nauchno-prakticheskaya konferentsiya* [Current issues of the personnel management and labor economics, Proceedings of the 6th Scientific and practical conference], GUU, Moscow, Russia, pp. 229–293.
- Vychegzhanina, N.Yu. (2014), “Organization of the office space as a way to increase the employee working efficiency”, *Bulletin of the Kharkov State Academy of Design and Arts*, no. 1, pp. 14–19.

Информация об авторах

Надежда И. Архипова, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; 2506539@mail.ru

Ольга Л. Седова, кандидат технических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; olga-sedova@yandex.ru

Information about the authors

Nadezhda I. Arkhipova, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miuskaya Square, Moscow, Russia, 125993; 2506539@mail.ru

Ol'ga L. Sedova, Cand. of Sci. (Engineering), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miuskaya Square, Moscow, Russia, 125993; olga-sedova@yandex.ru

Управление благополучием сотрудников: отечественный опыт

Святослав В. Назайкинский

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, svyatoslavrsuh@gmail.com*

Аннотация. Цель исследования – выявление основных проблем управления здоровьем и благополучием персонала в условиях дистанционной занятости и определение путей их решения. Для достижения поставленной цели были определены следующие основные задачи: выявить факторы влияния дистанционной занятости на здоровье и благополучие персонала; изучить практику управления здоровьем и благополучием персонала в организациях; определить направления совершенствования программ управления здоровьем и благополучием персонала. Основные проблемы и пути их решения были описаны в результате анализа и обобщения данных исследований международных и российских консалтинговых компаний, экспертных заключений по теме исследования, опыта российских компаний в управлении здоровьем и благополучием персонала, а также результатов опросов.

Ключевые слова: благополучие, дистанционная занятость, здравоохранение, персонал, менеджмент

Для цитирования: Назайкинский С.В. Управление благополучием сотрудников: отечественный опыт // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 22–31.

Employee well-being management. Russian experience

Svyatoslav V. Nazaikinskii

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
svyatoslavrsuh@gmail.com*

Abstract. The purpose of the study is to identify key issues in managing the health and well-being of personnel in the conditions of distance employment and to identify the ways to solve them. To that end the author defined the following main tasks: to identify the main factors of influence of distance em-

ployment on the health and well-being of personnel; to study the practices of management of health and well-being of personnel in organizations; to identify the areas of improvement for the programs of management of health and well-being of personnel. The main issues and the ways to solve them were described as a result of the analysis and generalization of research data from international and Russian consulting companies, expert opinions on the research topic, the experience of Russian companies in managing the health and well-being of personnel, and surveys.

Keywords: well-being, distance employment, health care, personnel, management

For citation: Nazaikinskii, S.V. (2020), "Employee well-being management. Russian experience", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 22–31.

Одной из актуальных проблем управления персоналом в настоящее время является обеспечение здоровья и благополучия работников (well-being). Согласно результатам исследования международной консалтинговой компании Deloitte "Global Human Capital Trends–2020", в котором приняли участие 10 тыс. респондентов, 80% из них отметили «благополучие как часть работы», одной из самых важных тенденций в сфере управления персоналом¹.

Это обусловлено тем, что здоровье и благополучие работников являются необходимым условием повышения работоспособности, производительности и эффективности их труда.

В литературе существует несколько определений понятия «благополучие персонала». В рамках данной статьи будем использовать определение Всемирной организации здравоохранения, согласно которому под здоровьем понимается не только отсутствие болезней, но и состояние физического, психического (эмоционального и интеллектуального), социального и духовного благополучия работников.

Следует отметить, что концепция и сущность программ управления здоровьем и благополучием работников организаций претерпели значительные изменения в последние годы. Если в начале XXI в. программы повышения благополучия работников были направлены в основном на обеспечение их физического и психи-

¹2020 Global Human Capital Trends [Электронный ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com/kz/ru/pages/human-capital/articles/human-capital-trends_msm_moved.htm (дата обращения 22 мая 2020).

ческого здоровья, то в настоящее время они включают в себя также обеспечение эмоционального, социального, финансового и профессионального благополучия [Архипова 2018].

Как показывает анализ опыта разработки и реализации комплексных программ по управлению здоровьем и благополучием работников, они включают три основных блока. Первый блок мероприятий направлен на сохранение здоровья работников (скрининг здоровья, программы здорового образа жизни, занятия спортом и т. д.); второй – на их финансовое благополучие (программы финансовой грамотности, финансового консультирования, управления сбережениями и т. д.); третий – на удовлетворение индивидуальных потребностей работника.

Российская практика управления здоровьем и благополучием персонала традиционно направлена на создание безопасных условий труда, снижение производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Это обусловлено тем, что, с одной стороны, несоблюдение правил техники безопасности в производственных процессах приводит к сокращению численности персонала вследствие травматизма и профессиональных заболеваний работников, а с другой стороны, к снижению производительности труда и финансовым затратам организации.

За последние годы в Российской Федерации разработано нормативно-правовое обеспечение системы охраны труда для различных видов экономической деятельности и видов работ, введена специальная оценка условий труда. Все это направлено на сохранение здоровья сотрудников.

С целью поддержания здоровья работников в отечественных организациях широкое распространение получили программы управления здоровьем персонала (Health Management), которые предусматривают не только регулярные медицинские осмотры, вакцинацию сотрудников и проведение оздоровительных мероприятий, но и изучение медицинских рисков для персонала, разработку плана профилактических мероприятий.

Во многих отечественных организациях реализуются программы по поддержке здорового образа жизни, занятий физкультурой и спортом. Например, в компании «МФЦ Полус» реализуется проект по формированию активной жизненной позиции работников и популяризации здорового образа жизни². С этой целью в компании созданы команды по бегу, лыжному спорту, проводятся

² *Каратаев О.* Бег, йога и другие: спортивные увлечения «МФЦ Полус» [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-tv.ru/articles/beg-joga-i-drugie-sportivnye-uvlechenija-mfts-poljus.html> (дата обращения 20 марта 2020).

Дни здоровья, викторины на тему здорового образа жизни, ежедневные утренние (перед началом работы) и вечерние (после окончания рабочего дня) занятия йогой. С целью мотивации работников к участию в спортивных мероприятиях анонсы о спортивных активностях размещаются на экранах и информационных стендах, расположенных в офисе, публикуются на внутреннем портале компании, рассылаются в виде сообщений каждому сотруднику на адрес его электронной почты. Итоги участия работников в спортивных мероприятиях также публикуются на корпоративном портале, например, один раз в две недели актуализируется рейтинг пробега в километрах каждого участника команды по бегу.

Следует отметить, что в разных компаниях применяются различные способы стимулирования персонала к ведению здорового образа жизни, например, дополнительные бонусы за отказ от курения, компенсация расходов на посещение спортивно-оздоровительных учреждений, премирование сотрудников, которые не брали в течение определенного времени больничный лист, и т. д.

Одним из направлений программ управления здоровьем персонала является включение в состав социального пакета сотрудников компании опции «добровольное медицинское страхование (ДМС)».

Разработка и реализация программы управления здоровьем работников способствует повышению их работоспособности и эффективности профессиональной деятельности.

В последние годы в крупных отечественных компаниях получила распространение практика разработки и реализации комплексных программ управления не только здоровьем, но и в целом благополучием персонала.

Например, такие крупные российские организации, как Лукойл, Газпром, Северсталь, Сбербанк и другие, разработали и внедрили программы повышения благополучия сотрудников, которые направлены не только на улучшение физического здоровья персонала, но и на поддержание его эмоционального, психического, социального, профессионального благополучия [Архипова, Назайкинский, Седова 2018].

Например, профессиональное благополучие работника во многом зависит от уровня его профессиональных знаний, умений, навыков, сформированности необходимых для эффективной работы компетенций. С целью актуализации знаний и навыков сотрудников в большинстве отечественных компаний разработаны и реализуются системы непрерывного профессионального развития персонала, в крупных компаниях создаются корпоративные университеты, внедряются новые методы обучения. Например,

в компании СИБУР разработан и реализуется специальный проект «вИТамин», целью которого является повышение профессионального благополучия новых сотрудников за счет эффективного использования ИТ бизнес-приложений компании³. Проект включает три основных направления: «Прокачай свою ИТ-грамотность» (цифровые навыки работы с ИТ-приложениями), «Адаптационное обучение в соответствии с ИТ-профилем должности» (цифровые компетенции в соответствии с должностью) и «Коммуникационное развитие ИТ» (коммуникационные навыки).

Таким образом, для обеспечения профессионального благополучия сотрудникам необходимо овладеть навыками использования инструментов, позволяющих повысить эффективность работы и сформировать цифровые, профессиональные и социальные компетенции [Архипова 2018].

Важную роль в программах управления благополучием сотрудников играет обеспечение финансового благополучия работников. В настоящее время в управленческой практике широко применяются системы оплаты труда в зависимости от достижения поставленных целей или реализации ключевых показателей эффективности. Чтобы обеспечить финансовое благополучие, работники увеличивают свое рабочее время, выполняют больший объем должностных обязанностей и т. д. Это приводит к усилению конкуренции между работниками, а также появлению трудоголиков. Трудоголизм вызывает высокий уровень эмоционального напряжения, профессиональное выгорание, появление синдрома хронической усталости, дисбаланс работы и личной жизни. Специалисты отмечают, что высокие объем и интенсивность нагрузки приводят к «выгоранию» работников, снижению их вовлеченности и производительности труда [Назайкинский 2018].

В связи с этим одним из направлений управления благополучием работников является управление режимами труда и отдыха, разработка программ психологической поддержки работников, профилактики стресса и т. д. Например, в компании «БАТ» программа управления благополучием персонала направлена на улучшение физического и психологического здоровья, повышение финансовой грамотности сотрудников, их социального благополучия и всестороннее развитие. В рамках программы BATWellbeing действует линия бесплатной психологической помощи, программа

³ «Витаминный» рецепт СИБУРа: как ИТ-решения помогают в адаптации новых коллег [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-tv.ru/articles/author-opinion/vitaminnyi-retsept-sibura.html> (дата обращения 25 апреля 2020).

поддержки спортивных команд, портал о здоровом образе жизни. В компании проводятся спортивные игры, утренние пробежки сотрудников, мастер-классы, игры “BAT QUIZ” и т. д. По результатам опросов, 70% сотрудников оценивают программу управления благополучием на 4,8 балла по пятибалльной системе⁴.

Следует отметить, что наибольший эффект от реализации программ управления благополучием персонала может быть получен при учете индивидуальных потребностей каждого работника. Например, в ноябре 2019 г. на кафедре организационного развития Российского государственного гуманитарного университета было проведено исследование удовлетворенности персонала реализацией программы благополучия персонала в крупной отечественной торгово-промышленной компании по производству и продаже офисной и гостиничной мебели, в которой работает 956 человек. Программа управления благополучием реализуется в компании с 2017 г. и включает такие направления, как добровольное медицинское страхование, страхование здоровья и жизни, компенсация затрат на занятия спортом, компенсация затрат на питание, скидки на приобретение жилья, акции, направленные на повышение знаний о поддержании здоровья, борьбе с курением, ожирением и т. д.

В результате анонимного анкетирования более 70% респондентов отметили, что они удовлетворены реализуемой программой. Однако около 30% опрошенных отметили, что они не удовлетворены типовым характером программы благополучия, которая не учитывает состояние здоровья, семейное положение и другие индивидуальные особенности каждого работника.

Следовательно, повышение эффективности программ управления благополучием работников может быть связано, с одной стороны, с комплексным подходом к их разработке, а с другой стороны, с индивидуализацией подхода к каждому сотруднику.

Особую актуальность проблема управления благополучием работников имеет в условиях распространения коронавируса COVID-19.

С одной стороны, в большинстве отечественных организаций были введены дополнительные меры по обеспечению здоровья персонала, в частности, организован входной контроль температуры работников, созданы зоны для дезинфекции рук, установлены

⁴ BAT Wellbeing: как убедить сотрудников бегать и зачем читать сказки вслух. [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-tv.ru/articles/batwellbeing-kak-ubedit-sotrudnikov-begat-i-zachem-chitat-skazki-vsluh.html> (дата обращения 18 июля 2020).

обеззараживающие воздух бактерицидные облучатели, проведена разметка социальной дистанции и т. д. Однако следует учитывать, что значительная часть работников отечественных организаций в условиях пандемии переведена на дистанционную занятость. В связи с этим актуальными являются вопросы управления здоровьем «удаленных» работников. Как показывает опыт, в условиях массового перехода работников на дистанционный режим работы многие организации оказались не готовы к эффективному управлению их здоровьем.

В режиме дистанционной занятости рабочие места сотрудников должны соответствовать концепции «цифрового рабочего места», согласно которой работник является потребителем необходимого «контента и услуг здесь и сейчас» [Архипова 2018]. Вместе с тем на практике реализация данной концепции часто затруднена из-за того, что рабочие места «удаленных» сотрудников оснащены не профессиональным техническим оборудованием и лицензионным программным обеспечением, а имеющимися в его распоряжении личными техническими средствами. Разнообразие оборудования, его недостаточная мощность, низкая скорость интернета часто являются причиной увеличения сложности выполняемых работ. Кроме того, если в режиме стационарной работы в офисе проводится специальная оценка условий труда, то организация рабочего места «удаленных» сотрудников в большинстве случаев не соответствует санитарно-гигиеническим нормам и требованиям, что негативно сказывается на здоровье работников.

Следует отметить, что в условиях дистанционной занятости часто нарушается баланс между работой и личной жизнью. С одной стороны, сотрудники могут самостоятельно планировать свои часы работы и отдыха, а с другой стороны, они стали «доступны» руководителям почти 24 часа в сутки. Эти условия не только повышают интенсивность труда, объем выполняемой работы, но и предъявляют требования к таким личностным качествам работников, как надежность, организованность, сосредоточенность и др.

Еще одним негативным фактором, влияющим на благополучие работников в условиях дистанционной занятости, является ограниченность общения с коллегами, что может привести к ухудшению их психологического самочувствия.

Таким образом, основными факторами ухудшения здоровья и благополучия работников в условиях дистанционной занятости являются несовершенная организация рабочего места, несоответствие условий труда санитарно-гигиеническим нормам, нарушение баланса труда и личной жизни, высокий уровень психоэмоциональной нагрузки.

Специфика организации работы в условиях дистанционной занятости обуславливает необходимость трансформации системы управления здоровьем и благополучием персонала в организациях. Например, в банке «Открытие» реализуется проект «Счастливый сотрудник», направленный на управление благополучием персонала⁵. Основной идеей проекта является создание экосистемы личного кабинета каждого сотрудника для «получения сервисов, необходимых на протяжении всего жизненного цикла в банке, обратной связи с руководителем и коллегами, новостным интернет-порталом и сообществами». Все необходимые для эффективной работы сотрудника сервисы предполагается вывести в единое окно его личного кабинета на интернет-портале банка и в мобильном приложении. Программа предусматривает определение «индекса счастья» сотрудника банка по результатам регулярно проводимых исследований уровня лояльности, вовлеченности, состояния настроения работников. Это позволит корректировать программу с учетом мнения персонала банка.

Специалисты отмечают, что благополучие работников в условиях дистанционной занятости зависит не только от усилий работодателя, но и от формирования «самоуправляемых» компетенций работников, которые включают в себя способность управлять своей энергией, ресурсами, временем, эмоциональным интеллектом.

Таким образом, в условиях дистанционной занятости в управлении здоровьем и благополучием работников можно отметить тенденцию «смещения акцента с патерналистской заботы о работниках на партнерские отношения», когда работники делят ответственность за свое благополучие с работодателем.

В связи с этим представляется целесообразной совместная разработка программ управления здоровьем и благополучием как работодателем, так и работником.

Анализ опыта разработки и реализации программ благополучия персонала в отечественных компаниях позволяет сформулировать основные тенденции их совершенствования:

- комплексный подход, т. е. управление физическим, психологическим, финансовым, социальным благополучием работников;
- индивидуализация, т. е. учет индивидуальных потребностей и особенностей каждого сотрудника;
- партнерский подход работодателя и персонала к разработке и реализации программ благополучия;

⁵Как банк «Открытие» делает счастливыми [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-tv.ru/articles/kejs-banka-otkrytie-delaem-schastlivyj-bank.html> (дата обращения 3 июня 2020).

- использование современных цифровых инструментов для оценки уровня благополучия персонала;
- создание экосистемы рабочего места, которое позволяет обеспечить здоровье и благополучие работника.

Разработка и внедрение программ управления здоровьем и благополучием персонала в организациях позволяет обеспечить баланс трудовой и личной жизни сотрудников, повысить их вовлеченность и удовлетворенность, а также способствовать накоплению опыта за счет использования новых методов работы.

Литература

- Архипова 2018 – *Архипова Н.И.* Современные тенденции управления персоналом // Актуальные проблемы управления: история и современность: Всероссийская научная конференция: V Сперанские чтения. М.: РГГУ, 2018. С. 197–204.
- Архипова, Назайкинский, Седова 2018 – *Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л.* Современные проблемы управления персоналом: Монография. М.: Проспект, 2018. 160 с.
- Назайкинский 2018 – *Назайкинский С.В.* Управление персоналом в контексте концепции баланса и работы // Актуальные проблемы управления: история и современность: Всероссийская научная конференция: V Сперанские чтения. М.: РГГУ, 2018. С. 235–241.

References

- Arkhipova, N.I. (2018), “Modern trends in the personnel management”, *Aktual'nye problemy upravleniya: istoriya i sovremennost', Vserossiiskaya nauchnaya konferentsiya, V Speranskie chteniya* [Current issues of management. History and modernity, Proceedings of the 5th All-Russian Speranskii Scientific Conference], RGGU, Moscow, Russia, pp. 197–204.
- Arkhipova, N.I., Nazaikinskii, S.V. and Sedova, O.L. (2018), *Sovremennye problemy upravleniya personalom* [Current issues of the personnel management], Prospekt, Moscow, Russia.
- Nazaikinskii, S.V. (2018), “Personnel management in the context of the balance and work concept”, *Aktual'nye problemy upravleniya: istoriya i sovremennost', Vserossiiskaya nauchnaya konferentsiya, V Speranskie chteniya* [Current issues of management. History and modernity, Proceedings of the 5th All-Russian Speranskii Scientific Conference], RGGU, Moscow, Russia, pp. 235–241.

Информация об авторе

Святослав В. Назайкинский, кандидат экономических наук, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; svyatoslavrsuh@gmail.com

Information about the author

Svyatoslav V. Nazaikinskii, Cand. of Sci. (Economics), Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; svyatoslavrsuh@gmail.com

Особенности работы менеджеров
в условиях перевода сотрудников
на удаленную форму работы

Наталья В. Федорова

*Московский гуманитарный университет, Москва, Россия,
kafedra612@mail.ru*

Ольга Ю. Минченкова

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия,
kafedra612@mail.ru*

Виктория Г. Макеева

*Государственный университет управления, Москва, Россия,
kafedra612@mail.ru*

Аннотация. В статье рассмотрены особенности работы менеджеров в условиях перевода сотрудников на удаленную форму работы. Исследованы позитивные и негативные факторы коммуникационных аспектов, возникающих в командах, работающих в дистанционном формате. В частности, отмечено, что менеджмент должен выстраивать коммуникационные процессы и между работниками, обеспечивая ясность и своевременность в обмене информацией. Подчеркнута необходимость поддержания с сотрудниками, работающими в дистанционном формате, невербальной коммуникации посредством конференц-связей, что позволяет общаться на более эмоциональном уровне и выстраивать прочные и эффективные отношения в коллективе. Поскольку менеджер не может полностью контролировать поведение своих удаленных сотрудников, он должен выстраивать процессы контроля конечного результата их деятельности, предоставив им свободу быть творческими и изобретательными. Акцентировано внимание на еще одном направлении деятельности менеджеров – создании культуры непрерывного обучения. Проанализированы проблемы возникновения конфликтов в процессе управления сотрудниками, занятых в режиме дистанционной работы. Сформулированы рекомендации по управлению конфликтами, позволяющие создавать гармоничные и продуктивные рабочие взаимоотношения. Подчеркнута важность решения проблемы, связанной с «эффектом выгорания», которому подвержено большинство сотрудников, работающих в дистанционном формате.

Ключевые слова: менеджер, персонал, удаленная работа

Для цитирования: Федорова Н.В., Минченкова О.Ю., Makeeva В.Г. Особенности работы менеджеров в условиях перевода сотрудников на удаленную форму работы // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 32–43.

Specifics of managing in the conditions of staff transfer for remote work

Natal'ya V. Fedorova

*Moscow University for the Humanities, Moscow, Russia,
kafedra612@mail.ru*

Ol'ga Yu. Minchenkova

*Russian Academy of National Economy and Public
Presidential Administration, Moscow, Russia, kafedra612@mail.ru*

Viktoriya G. Makeeva

*State University of Management, Moscow, Russia,
kafedra612@mail.ru*

Abstract. The article discusses the specifics of managing in the conditions of transferring employees to a remote form of work. It studies the positive and negative factors of the communication aspects arising in teams working in a remote format. In particular, it is noted that management should build the communication processes between employees, ensuring clarity and timeliness in the exchange of information. The need to maintain non-verbal communication through conference calls with employees working in a remote format is emphasized, what allows to communicate at a more emotional level and to build strong and effective relationships in the team. Since the manager cannot fully control the behavior of his remote employees, he must organize processes for controlling their final results, giving them the freedom to be creative and inventive. Attention is focused on yet another area of managing – the creation of a culture of continuous learning. Authors analyze the occurrence of conflicts in managing the employees engaged in remote work. They also formulate recommendations for managing conflicts in a way to create harmonious and productive working relationships. The importance of solving the issue associated with the “burnout effect”, to which most employees working in a remote format are exposed.

Keywords: manager, staff, remote work

For citation: Fedorova, N.V., Minchenkova, O.Yu. and Makeeva, V.G. (2020), “Specifics of managing in the conditions of staff transfer for remote work”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 32–43.

Коэволюция связана не только с цифровизацией нашей жизни, но она касается и вопросов развития бизнеса и работника. И в первую очередь – это вопросы принятия управленческих решений. Нельзя не согласиться с тем, что «с одной стороны, происходят изменения процесса принятия управленческих решений в условиях цифровизации экономики и, как следствие, автоматизация и роботизации производства» [Тумин, Зенкина, Костромин 2019]. С другой стороны, последствия изменений не только затрагивают производство, что является однозначно положительным фактором, но могут как создать новые проблемы, так и найти новые способы жизни и работы. Так, эпидемия коронавируса поставила перед мировым сообществом проблему работы, когда введен карантин. Большинство компаний и организаций сумели перейти на удаленную работу, часть переходит, а часть работ априори нельзя связывать с дистанционной работой. Некоторые организации снижают затраты на создание рабочих мест путем устройства виртуального офиса на основе телеработы [Тумин, Зенкина, Костромин 2019] или дистанционной работы.

Дистанционная работа позволяет экономить на создании рабочих мест, создает предпосылки к более рациональному использованию рабочего времени работника, снижению нагрузки на транспорт, улучшению экологии.

В частности, согласно прогнозам IDC, 72,3% всей рабочей силы США будет работать удаленно. Думаем, что этот прогноз не совсем точен, в будущем удаленных работников будет значительно больше, и сегодняшнее обстоятельство тому доказательство.

Но удаленная работа ставит и ряд проблем: экономических, политических, социальных и прочих. Не каждый работник способен работать в удаленном формате. Также перед менеджерами встают новые проблемы управления удаленными сотрудниками.

В условиях, когда работники географически рассредоточены по всему миру и работают в разных часовых поясах, менеджерам трудно держать все под контролем, не говоря уже об особенностях индивидуальной работы с сотрудниками компании.

Отсутствие информации и ее несвоевременность являются одними из самых важных проблем, с которыми сегодня сталкиваются удаленные работники. Однако менеджеры не всегда признают эту проблему. 71% менеджеров считают, что они хорошо информированы о новостях организации в целом в то время, как только 40% работников думают так же. Это свидетельствует о явном несоответствии информированности между менеджерами и их сотрудниками.

Облегчение коммуникации между работниками, обеспечение ясности и своевременности в обмене информацией, несмотря на

технические препятствия, являются основными обязанностями и требованиями к деятельности менеджера сегодня.

Обязанностью менеджеров являются и процессы выстраивания отношений с работниками. Если менеджер хочет, чтобы его уважали и отвечали на его запросы и задания, то он должен установить подлинные отношения и добиться взаимопонимания со своими сотрудниками.

Прочные отношения взаимопонимания также защищают менеджера от необоснованной критики со стороны работников, если менеджер допустил ошибку.

Прочные взаимоотношения с работниками, занятыми на удаленной работе, сделают их более мотивированными к выполнению запросов менеджеров, так как они не просто будут выполнять ее качественно, но и получать одобрение со стороны менеджера.

Менеджеру стоит использовать видео как можно чаще при дистанционной работе, так как видеосвязь позволяет общаться на более эмоциональном уровне при проведении встреч удаленно, что помогает строить прочные отношения со своими сотрудниками. Известно, что более половины человеческого общения является невербальным, потому менеджерам нужен лучший канал связи, чем электронная почта, чтобы коммуницировать с работником.

Видеообщение помогает менеджерам быть более доступными, оно позволяет менеджеру судить о реакции работников на поставленные задачи, понять их эмоции по поводу работы и дает представление о будущих проблемах, с которыми работники могут столкнуться. Все эти нюансы невозможно отразить в тексте электронного письма.

При географической распределенности рабочих мест менеджер должен планировать встречи в соответствии с часовым поясом сотрудников. В противном случае сотрудники могут встречаться или слишком рано, или слишком поздно, в неудобное время, что сделает встречу менее полезной для них.

Управление удаленными работниками необходимо для того, чтобы они ощущали себя ценными для организации.

Необходимо также установить четкие ожидания для работников. Показатель эффективности управления удаленными работниками – это высокая производительность их труда.

Удаленные работники имеют больше свободы выбора времени работы, но для этого необходимо структурировать задачи и ставить более четкие цели.

Необходимо понимать, что менеджер ставит индивидуальные цели и планы развития для каждого нового и уже работающего удаленного работника и регулярно их пересматривает в соответствии

с изменением целей и задач организации. Кроме того, каждый работник должен знать свои ежедневные и еженедельные цели и задачи, чтобы не отклоняться от графика их выполнения. Поставив цели четко, точно определив требования к работе сотрудников компании, менеджер может ожидать их исполнения, избегая путаницы и не выполненных или неполно выполненных задач.

При этом необходимо сосредоточиться на выполненных задачах, а не на текущих действиях и процедурах по их выполнению.

Менеджер не может полностью контролировать поведение своих удаленных сотрудников, однако он может контролировать то, что они производят.

Сотрудники должны знать, что все, что нужно от них – это качественный конечный продукт, с четкими показателями этого качества, при этом они могут использовать любые методы, чтобы выполнить работу наилучшим для них образом.

Это фактически усиливает вовлеченность сотрудников, предоставляя им свободу быть творческими и изобретательными. Они могут создавать оптимальные рабочие процессы, с которыми можно ознакомить других членов команды.

Еще одним направлением деятельности менеджеров является создание культуры непрерывного обучения, что имеет важное значение для организаций, чтобы постоянно совершенствовать свои бизнес-процессы и повышать квалификацию сотрудников [Федорова, Минченкова 2011].

Однако удаленные сотрудники, как правило, не могут посещать внутренние тренинги или семинары под руководством инструкторов, поскольку слишком дорого летать на них всего на один или два дня.

Благодаря современной цифровизации пространства и возможности использовать электронное обучение меняется и этот аспект: у сотрудников, работающих в удаленном формате, появляется возможность обучения основным предметам и темам в личном офисе.

Этот тип обучения часто превосходит обучение в долгосрочной форме, поскольку он использует метод обучения, известный как микрообучение.

Микрообучение использует быстрые, простые в использовании уроки вместо расширенных учебных сессий, что приводит к тому, что учащиеся быстрее усваивают информацию и дольше сохраняют ее.

Самый простой способ предоставить сотрудникам возможность электронного обучения – это найти проверенную платформу, которая предлагает множество курсов по целому ряду предметов.

Еще одна проблема управления удаленными сотрудниками – конфликты. Менеджеры часто оказываются в конфликтной среде сотрудников, и потому им необходимо эффективно разрешать данные конфликты, обеспечивая бесперебойный рабочий процесс внутри команды и достижение коллективных и индивидуальных целей. Когда конфликты открыто обсуждаются и озвучиваются, менеджеры часто оказываются в положении «судьи», и исход спора зависит от их социальной, эмоциональной и коммуникативной компетентности.

Однако бывают случаи, когда конфликты не столь очевидны, но все же сказываются на продуктивности работы команды и взаимоотношениях между ее членами. Эти «скрытые» конфликты, которые ощущаются всеми, но не обсуждаются открыто, могут иметь такие серьезные последствия, как снижение доходов и даже потеря клиента.

Одним из способов предотвратить эту проблему является поддержание четких коммуникаций с сотрудниками на удаленной работе в любое время, независимо от других обязанностей, которые могут быть у руководителя. Менеджеры должны обеспечить сотрудникам комфортную и мотивированную среду, чтобы они могли открыто делиться своими эмоциями и проблемами, прежде чем они превратятся в конфликты. Это позволит избежать потенциальных проблем и не заниматься разрешением их последствий.

При управлении конфликтами следует принимать во внимание:

- неизбежность конфликтов: и положительные, и отрицательные последствия конфликтов проявляются в зависимости от того, как ими управляют;
- необходимость мотивирования сотрудников к разрешению конфликтов;
- возможность приобрести поведенческие, когнитивные и эмоциональные навыки в управлении конфликтами;
- необходимость нейтральности окружающей среды при освоении эмоциональных навыков;
- возникновение конфликтов, источниками которых являются в первую очередь:
 - плохие каналы связи;
 - неполная, неверная или неоднозначная информация;
 - множество уровней и каналов отчетности, которые задерживают и искажают информацию и увеличивают сроки выполнения заданий и утверждения отчетности;
 - слабый или авторитарный стиль управления;
 - культурные, социальные и личные различия;
 - ненадлежащее использование полномочий;
 - отсутствие или слишком большое признание и вознаграждение, приводящее к восприятию несправедливости.

Известно, что управление конфликтами требует больших затрат времени и энергии менеджеров. Согласно исследованиям специалистов по временному персоналу фирмы Accountemps, менеджеры тратят в среднем 18% своего времени, т. е. более семи часов в неделю на решение трудовых конфликтов.

Исходя из этого, можно предложить следующие мероприятия по управлению конфликтом и созданию гармоничных и продуктивных рабочих мест:

- 1) наличие четко определенных, доступных для восприятия описаний должностных обязанностей, чтобы работники точно знали, какие результаты труда ожидают от них и их коллег;
- 2) разработка и внедрение документов, в которых четко прописаны нормы неприемлемого поведения, в первую очередь это касается распространения сплетен, манипулирования и эмоционального давления;
- 3) создание атмосферы делового общения и учет интересов всех участников рабочего процесса;
- 4) ликвидация причин конфликта или разногласий, которые могут быть как личными, так и профессиональными. При этом личные конфликты могут быть разрушительными, тогда как профессиональные в толерантной открытой рабочей среде могут быть продуктивными;
- 5) отделение проблемы от работника. Эффективная тактика управления конфликтом крайне необходима до того, как конфликт перерастет в кризис;
- 6) выслушивание обеих сторон, когда возникает конфликт или несогласие, медиация и разграничение обязательств сторон, взятие руководителем на себя обязательств и ответственности за согласованное решение по урегулированию конфликта или разногласия;
- 7) информирование участников о последствиях в случае отказа от согласованной резолюции по решению конфликта;
- 8) фиксация и анализ развития ситуации в будущем для диагностики и выявления причин возникновения проблемы, которая удовлетворительно разрешена в настоящее время;
- 9) создание атмосферы, где различия в стилях работы и поведения уважаются и ценятся;
- 10) выбор стратегии поведения, при которой определяются точки вмешательства, отступления и избегание руководителем «микроуправления» незначительными проблемами при условии сосредоточения на тех задачах и проблемах, которые приводят к снижению производительности труда,

срыву сроков выполнения работ и снижению морального духа персонала.

Прежде чем конфликт перерастет в кризис, необходима действенная и эффективная тактика управления конфликтом.

Выигрышная тактика заключается в том, чтобы использовать и управлять конфликтом на рабочем месте, что будет способствовать росту инноваций в толерантной команде, которая ценит различия личностей и идей.

Практика показывает, что большинство сотрудников, работающих «в дистанте», на удаленной работе также отметили «эффект выгорания». Это связано с однообразными видами деятельности без возможности ее сменить и совершенствоваться в других сферах или перенимать опыт у других работников.

Менеджеры должны стратегически распределять членов команды по разным проектам, эффективно комбинируя задачи и исполнителей. Помимо эффективного достижения личных и организационных целей для различных проектов, менеджеры несут ответственность за соответствие набора навыков каждого сотрудника требованиям данного задания или работы; однако в работе менеджера есть гораздо большее, чем просто понимание сильных сторон и областей знаний сотрудников. Для менеджеров необходимо быть достаточно проницательными, чтобы заметить, когда сотрудникам требуется смена обязанностей для их мотивации.

Согласно исследованию, проведенному компанией Kronos Incorporated и Future Workplace, 95% руководителей кадровых служб считают, что выгорание сотрудников оказывает негативное влияние на их производительность¹. В исследовании приняли участие более 600 руководителей кадровых служб, вице-президентов по персоналу, директоров и менеджеров по персоналу из различных компаний. Результаты показали, что почти половина руководителей по персоналу связывают до половины текучести кадров в своих компаниях с выгоранием сотрудников.

Важно убедиться, что сотрудник обладает необходимыми навыками для успешного выполнения проекта; но еще более важно поддерживать мотивацию и воодушевление членов команды, переключая их обычные обязанности, позволяя им укреплять свои потенциальные навыки и развивать новые в неопределенной среде – и все это с помощью менеджера.

¹ Результаты исследования «Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020» по России [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/hc-trends-2020-Russia.pdf>, дата обращения 15 июня 2020).

Общение один на один с каждым сотрудником – это фактор успеха для любого руководителя и, соответственно, для любой компании. Сотрудники ценят постоянную обратную связь с организацией, это позволяет им чувствовать себя ценными и признанными и дает им шанс расти в своей компании.

Как и в большинстве других ключевых вопросов, отсутствие значимой обратной связи со стороны руководителя коренится в ясности и частоте общения между менеджерами и сотрудниками. Регулярные беседы с работниками, открытое обсуждение их успехов и неудач, предложение помощи в работе и личной жизни показывают, что менеджеры заботятся о своих сотрудниках; а сотрудники, которые чувствуют, что их руководители заботятся, остаются лояльными и к руководителю, и к организации в целом.

Согласно определению ВОЗ в международной классификации болезней, выгорание – это синдром, концептуализируемый как результат хронического стресса на рабочем месте, который не был успешно преодолен, или выгорание – это состояние физического и психического истощения, вызванное длительной вовлеченностью в эмоционально напряженные ситуации или сценарии.

Хотя выгорание всегда вызвано стрессом, не все стрессы приводят к выгоранию. Интенсивность стресса, его продолжительность и то, как работодатели и сотрудники справляются с ним, определяет, трансформируется ли он в выгорание. Поскольку некоторые руководители организаций ожидают, что меньшее количество сотрудников будет выполнять больше работы и делать ее быстрее, то вероятность выгорания в таких организациях увеличивается.

Выгорание вызывает проблемы как у сотрудников, так и у организаций. Согласно статистике о физических, психологических и профессиональных последствиях профессионального выгорания, оно является «значительным предиктором» таких состояний, как диабет второго типа, ишемическая болезнь сердца, болевые синдромы, желудочно-кишечные проблемы, бессонница, депрессивные симптомы, употребление психотропных и антидепрессантных препаратов, неудовлетворенность работой, прогулы и презентеизм. Выгорание влияет не только на работника, но и на производственные и управленческие процессы. По данным Стэнфордской высшей школы бизнеса, это приводит к расходам на здравоохранение от 125 до 190 млрд долларов в год. Выгорание влияет на вовлеченность сотрудников, их производительность, безопасность и удержание персонала.

Однако менеджеры по персоналу не уделяют должного внимания решению проблемы эмоционального выгорания, а руководство организации воспринимает часто эту проблему как неактуальную.

Менеджеры по персоналу могут привлечь внимание и сделать бизнес-обоснование для решения проблемы выгорания, представив исследования, которые демонстрируют эффективность оздоровительных программ на рабочем месте. Они также могут опрашивать сотрудников по вопросу выгорания. По мере того, как организации предпринимают шаги по улучшению благосостояния работников, они должны учитывать не только усилия и затраты в таких областях, как оплата труда работников, конфликты сотрудников или наличие больничных листов.

Приверженность решению проблемы эмоционального выгорания означает целенаправленное изменение корпоративной культуры. Организация играет важную роль в создании атмосферы благополучия персонала, а менеджеры должны быть обучены видеть сигналы стресса.

Но это не всегда простая задача. Большинство признаков выгорания носят психологический характер и поэтому могут не проявляться внешне. Часто сотрудники скрывают симптомы выгорания из страха перед последствиями. Это действительно требует регулярного отслеживания того, что происходит в жизни сотрудника, как он себя чувствует, чтобы уловить все признаки выгорания.

Можно предложить организациям установить «мягкие контракты» с сотрудниками при их найме. Эти контракты гарантируют, что сотрудники знают, что, если они чувствуют себя подавленными, они могут поговорить со своими руководителями, которые не будут считать их слабыми за то, что они говорят о своих проблемах. Это принятие и ожидание уязвимости приходит как «культурный нюанс». Чтобы усилить этот нюанс, менеджеры должны регулярно говорить об этом.

Если менеджер видит признаки того, что сотрудник работает на грани выгорания, он должен вмешаться. Хотя симптомы эмоционального выгорания могут включать в себя прогулы, отсутствие вовлеченности и длительные перерывы, также важно определить, когда выгорание находится в начальной стадии.

Когда менеджеры наблюдают паттерны поведения, свидетельствующие о выгорании, например сотрудники работают дольше или пропускают обед, здесь менеджер обязательно должен проявить активность. Руководители должны выяснить у сотрудника причины его поведения, предложить помощь и рассмотреть возможность проведения анализа работы, чтобы определить, как управлять рабочим процессом и рабочими нагрузками.

Возможно, будет полезно для работодателя включить обсуждение личного благополучия в оценку эффективности работы, как это происходит при оценке того, является ли сотрудник командным

игроком, решателем проблем или эффективным коммуникатором. Также можно оценить следующее: требуется ли ему дополнительное время, чтобы восстановиться, занимается ли он информационной самозащитой.

Чтобы создать такой культурный сдвиг, менеджеры должны моделировать поведение, которое они хотят видеть. Если менеджер говорит команде о необходимости заботиться о себе, но отправляет электронные письма в неурочное время, то он создает непреднамеренное (или еще хуже – намеренное) ожидание, что команда должна ответить ему в любое время.

Более того, менеджеры не могут быть полностью вовлечены, не вызывая и у себя эмоционального выгорания. Если менеджеры не могут отключиться от работы, они неизбежно столкнутся с выгоранием, и они сами не смогут это преодолеть, если не изменят культуру, в которой работают.

Ни одна организация не желает, чтобы ее сотрудники выгорали, но с таким большим давлением на немедленное достижение результатов менеджеры могут не чувствовать снижения скорости работы персонала. Однако некоторые организации считают, что стоит пойти на такую жертву.

Те, кто не может затормозить и оглядеться, чтобы изменить культуру, все равно имеют варианты для улучшения своей деятельности. Организации, которые сосредоточены на создании устойчивости и менталитета роста, должны осуществлять небольшие изменения, которые повышают устойчивость сотрудников, даже когда они находятся в стрессовой ситуации.

Организации могут справиться с выгоранием, не жертвуя целями. Это возможно, если менеджеры сознательно и обдуманно выстраивают свою стратегию, предпринимая попытку достижения компромисса целей организации, своих целей и целей персонала. Однако это требует усилий, концентрации и правильно расставленных приоритетов.

Заключение

Таким образом, развитие управления удаленными сотрудниками становится одной из приоритетных задач сегодняшнего дня. Эти задачи могут быть разноплановыми, но, в первую очередь, они касаются организации работы и возникновения различных непредвиденных проблем в текущей деятельности, в частности появления новых конфликтов, решение которых будет способствовать высокопроизводительной работе удаленных сотрудников.

Литература

- Тумин, Зенкина, Костромин 2019 – *Тумин В.М., Зенкина Е.В., Костромин П.А.*
О принятии управленческих решений по развитию предприятий и территорий
в условиях цифровизации экономики // Экономика и предпринимательство.
2019. № 10 (111). С. 257–260.
- Федорова, Минченкова 2011 – *Федорова Н.В., Минченкова О.Ю.* Управление пер-
соналом организации. М.: Кнорус, 2011. 530 с.

References

- Fedorova, N.V. and Minchenkova, O.Yu. (2011), *Upravlenie personalom organizatsii* [Managing the personnel of an organization], Knorus, Moscow, Russia.
- Tumin, V.M., Zenkina, E.V. and Kostromin, P.A. (2019), “On making management decisions for the development of enterprises and territories in the context of the digitalization of the economy”, *Economy and entrepreneurship*, no. 10 (111), pp. 257–260.

Информация об авторах

Наталья В. Федорова, кандидат экономических наук, доцент, Московский гуманитарный университет, Москва, Россия; 111395, Россия, Москва, ул. Юности, д. 5, корп. 3; kafedra612@mail.ru

Ольга Ю. Минченкова, доктор экономических наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия; 119571, Россия, Москва, пр. Вернадского, д. 82, kafedra612@mail.ru

Виктория Г. Макеева, кандидат экономических наук, доцент, Государственный университет управления, Москва, Россия; 109542, Россия, Москва, Рязанский пр., д. 99; kafedra612@mail.ru

Information about the authors

Natal'ya V. Fedorova, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Moscow University for the Humanities, Moscow, Russia; bldg. 3, bld. 5, Yunosti Street, Moscow, Russia, 111395; kafedra612@mail.ru

Ol'ga Yu. Minchenkova, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia; bld. 82, Vernadskii Avenue, Moscow, Russia, 119571; kafedra612@mail.ru

Viktoriya G. Makeeva, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, State University of Management, Moscow, Russia; bld. 99, Ryazanskii Avenue, Moscow, Russia, 109542; kafedra612@mail.ru

Разработка программ
повышения вовлеченности сотрудников компании
в условиях организационных изменений

Елена Н. Таганова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, personal8@yandex.ru*

Аннотация. В статье рассматривается проблема, с которой сталкивается каждая компания при внедрении организационных изменений – сопротивление изменениям. Приводятся аргументы в пользу того, что это явление представляет собой естественную реакцию на изменение со стороны работников, подчеркивается важность и значимость предпринимаемых руководством компаний действий, позволяющих целенаправленно управлять данным процессом. Автор отмечает, что то, как руководство компании поддерживает своих сотрудников в процессе изменений и управляет сопротивлением изменениям, сводит к минимуму воздействие на сотрудников, повышает эффективность общей программы вовлеченности сотрудников и открывает возможности для улучшения результатов проекта и реализации выгод. Автор называет наиболее типичные причины возникновения сопротивления изменениям и приводит характеристику наиболее известных способов управления сопротивлением, которые помогают смягчить негативное воздействие сопротивления. Отличительной особенностью статьи является тот факт, что в ней приводятся рекомендации по оказанию помощи и поддержке сотрудников компании в процессе организационных изменений, представлены конкретные шаги по разработке программы повышения вовлеченности сотрудников, позволяющие наладить процесс управления сопротивлением, чтобы минимизировать его воздействие на сотрудников в корпоративной среде и организацию в целом.

Ключевые слова: персонал, вовлеченность, сопротивление изменениям, управление, мотивация, команда

Для цитирования: Таганова Е.Н. Разработка программ повышения вовлеченности сотрудников компании в условиях организационных изменений // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 44–57.

Development of programs for increasing the involvement of company employees in the context of organizational changes

Elena N. Taganova

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
personal8@yandex.ru*

Abstract. The article deals with the challenge that every company faces when implementing organizational changes – resistance to change. Arguments are made in favor of the fact that the phenomenon is a natural reaction to change on the part of employees. The author emphasizes the importance and significance of actions taken by the company's management that allow purposefully managing the process. He notes that the way the company's management supports its employees in the process of change and manages resistance to change minimizes the impact on employees, increases the effectiveness of the overall employee engagement program, and opens the door to improving project results and realizing benefits. The author also names the most typical causes of resistance to change and provides a description of the most well-known methods of managing resistance, which help to mitigate the negative impact of resistance. The article specially features with the recommendations for providing assistance and support to company employees in the process of organizational changes, the actual steps in developing a program to increase employee engagement, allowing set up the process of managing resistance in order to minimize its impact on employees in the corporate environment and the organization as a whole.

Keywords: personnel, engagement, resistance to change, management, motivation, team

For citation: Taganova, E.N. (2020), "Development of programs for increasing the involvement of company employees in the context of organizational changes", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 44–57.

В условиях сложившейся ситуации в экономике, применения ограничительных мер, связанных с распространением COVID-19, современные организации внедряют передовые технологии и опыт как зарубежных, так и отечественных компаний в свои бизнес-процессы для удержания конкурентного преимущества. При внедрении организационных изменений среди персонала неизбежно возникает такое явление, которое принято называть сопротивлением изменениям. Сегодня на рынке остаются те компании, которые умеют грамотно бороться с сопротивлением персонала. Именно

поэтому проблема сопротивления персонала является на данный момент особенно актуальной.

Основными причинами, которые вызывают сопротивление сотрудников компании являются:

- 1) недостаточная осведомленность о нововведениях и отсутствие понимания сущности методов, т. е. слаборазвитые каналы информирования персонала. Сотрудники перестают ощущать себя частью единой команды, у них возникает угроза безопасности их работы;
- 2) некомпетентность управленческого состава компании в вопросах взаимодействия с персоналом, отсутствие управленческих решений, основанных на анализе текущей ситуации, а также отсутствие понимания базовых функций управления персоналом;
- 3) запутанная структура компании. При возникновении каких-либо вопросов зачастую сотрудники не знают, к кому обращаться;
- 4) затянутые процессы принятия решения, наличие большого числа уровней согласования;
- 5) отсутствие понимания у сотрудников необходимости изменений;
- 6) постоянные попытки внедрить модные модели ведения бизнеса, которые не адаптируются под потребности компании. Отсутствие положительного опыта у сотрудников от всех этих нововведений.

Изменения возникают, как правило, в период, когда компания изменяет производство, и в это время естественными являются изменения управленческих процессов, принятие нестандартных управленческих решений, которые помогут вывести организацию на новый производительный уровень. Отсюда вытекают следующие процессы:

- 1) реструктуризация подразделений;
- 2) введение новых методов управления производством (система Канбан и 5S, хошин-канри (бережливое производство), система scum-досок);
- 3) изменение общей культуры организации;
- 4) повышение квалификации сотрудников всех уровней.

Конечно, в период расширения компания нуждается в проявлении лояльности сотрудников, ведь не всегда такие процессы проходят без заминок [Бодак 2019].

Но стоит сказать, что при этих процессах сопротивление персонала является естественной реакцией, так как сотрудников может пугать неопределенность.

Высшее руководство компании стремится к лидерству на рынке и внедрению инноваций, но из-за неразвитых каналов информирования сотрудников линейные работники зачастую не знают об этих тенденциях. При этом топ-менеджмент также оказывает сопротивление в вопросах взаимодействия с персоналом, например в процессе адаптации. Усугубить ситуацию также может шаблонное мышление топ-менеджмента.

Все перечисленные причины в значительной степени тормозят процессы перехода компании на новый уровень развития. Возникают производственные конфликты, решение которых требует затрат времени и, как следствие, в конечном итоге ведет к потере денежных средств.

Для устранения сопротивления персонала требуется значительное время. Руководителям необходимо понять, что сопротивление является неотъемлемой частью любого изменения. А также стоит помнить, что внедрение новых процессов в значительной степени требует внутреннего осознания и принятия предстоящих изменений у самих руководителей.

Для снижения уровня сопротивления и минимизации его влияния на производственные процессы необходимо уделять особое внимание подготовительному этапу, на котором происходит анализ готовности компании к изменениям, выявляется реальная потребность в них, а также информирование коллектива и учет мнений сотрудников.

В процессе преобразований основными исполнителями всех изменений являются линейные работники. То, насколько продуманно будет внедрено изменение, насколько удобно и понятно будет сотрудникам пользоваться предложенными инструментами, настолько эффективно будет само изменение. Здесь стоит прислушиваться к работникам и их предложениям, не отстранять их от участия в обсуждениях и давать важность высказываться.

Вовлеченность сотрудников – пожалуй, самый важный показатель для организаций XXI в. Большинство других ключевых показателей, отражающих и стимулирующих эффективность работы организации (удовлетворенность клиентов, инновации, рентабельность, производительность, лояльность и качество) являются продуктом вовлеченных, преданных делу сотрудников. Специалисты Deloitte подчеркивают, что вовлеченность состоит из двух компонентов: приверженность – аффективная привязанность и намерение остаться в организации и дискреционные усилия – готовность выйти за рамки формальных требований к работе¹.

¹ Deloitte отчет «Глобальные HR тренды 2019» // Talent Management. URL: <https://www.talent-management.com.ua/cat/deloitte/deloitte-otchet-global-ny-e-hr-trendy-2019> (дата обращения 6 мая 2020).

На практике существуют несколько наиболее известных способов управления сопротивлением, которые помогают смягчить негативное воздействие сопротивления.

Профилактика резистентности

Профилактика сопротивления – это применение структурированного и целенаправленного подхода к управлению изменениями. Иными словами, мы применяем дисциплину управления изменениями с ресурсами, обученными управлять изменениями. Поступая таким образом, руководство компаний предпринимает необходимые шаги, чтобы повысить осведомленность персонала о том, почему происходят изменения, почему они происходят сейчас и каковы риски, если ничего не изменится. Необходимо привлекать старших руководителей и менеджеров среднего звена, чтобы сообщить о приоритете изменений по сравнению с другими проектами и инициативами. Необходимо помнить, что главная причина сопротивления переменам практически всегда – недостаточная осведомленность. Потенциально значительного сопротивления можно избежать, если эффективное управление изменениями применяется в начале проекта или инициативы по изменению.

Проактивное управление сопротивлением

Проактивное управление сопротивлением – это предвидение и раннее выявление вероятного сопротивления, поэтому его можно заранее спланировать, предупредить или устранить. Мы должны рассмотреть, откуда, вероятно, возникнет сопротивление, а также возражения или опасения, которые движут сопротивлением, – первопричины – и затем воздействовать на них заранее.

Управление реактивным сопротивлением

Управление реактивным сопротивлением вступает в силу, когда проект или инициатива изменения уже реализуются в настоящем времени, когда изменение реально для затронутых пользователей. Управление реактивным сопротивлением обращается к сопротивлению, которое не могло быть предвидено или предотвращено, или когда сопротивление является устойчивым или постоянным.

Проведение дискуссий или семинаров по теме «Предвосхищение сопротивления»

Один из подходов к воплощению этих концепций в жизнь и управлению сопротивлением изменениям заключается в проведении серии дискуссий или семинаров, посвященных «предвосхищению сопротивления». Эта деятельность будет рассматриваться как компонент проактивного управления сопротивлением. Рекомендуется оценивать и анализировать устойчивость к изменениям в зависимости от группы воздействия, уровня организации и организационных атрибутов [Мкртычян, Исаева, 2015].

С учетом вышеизложенного рассмотрим процесс создания и реализации Программы повышения вовлеченности сотрудников в целях снижения сопротивления персонала изменениям. Целью такой Программы является включение сотрудников в изменения, которые происходят в компании, а также минимизация сопротивления персонала организационным изменениям. Принципы Программы следующие:

- прозрачность, т. е. сотрудники должны понимать, как работает данная программа;
- адаптивность;
- ясность, т. е. четкое осознание целей участников программы;
- стимулирование каждого участника.

Программы включают несколько этапов (табл. 1), благодаря которым сотрудники должны ощутить себя частью одной команды.

Разработка

Таблица 1

Этапы разработки
Программы повышения вовлеченности сотрудников

Этап	Содержание	Цель
1	Разработка мотивационной политики	Мотивировать сотрудников на активное участие в процессах изменений
2	Формирование команд	Вовлечение сотрудников в обсуждение предстоящих изменений, повышение эффективности разработки

Окончание табл. 1

Этап	Содержание	Цель
3	Информирование сотрудников	Повышение осведомленности
4	Разработка графика обучения	Повышение профессиональных навыков в рамках новых процессов
5	Установление функциональных взаимосвязей	Повышение прозрачности при согласовании действий

Этап 1 – разработка мотивационных программ, направленных на вовлечение сотрудников в процессы изменений.

Для достижения целей компании, повышения производительности и прибыли компании необходимо разработать такие программы мотивации сотрудников, которые будут эффективно работать на достижение поставленных целей.

В период преобразований важно вовлекать сотрудников в эти процессы, поэтому не менее важным является проработка мотивации сотрудников. При переходе на новые процессы, например, такие как SIPOC, важным является вовлеченность сотрудников в процесс.

Первым этапом разработки проекта вовлеченности является проработка программы мотивации таким образом, чтобы сотрудники с большим желанием внедряли предложенные бизнес-процессы, которые, в свою очередь, помогают совершенствовать производство.

Программа мотивации завязана на определении эффективной производственной команды. Выбор эффективной производственной команды происходит на конкурсной основе.

Определение эффективной производственной команды должно происходить регулярно, например один раз в квартал. Отделу-победителю должен быть вручен какой-либо памятный знак, приз. Подобные конкурсы уже проводятся в российских компаниях. Например, в одной крупной строительно-дорожной московской компании при внедрении проекта повышения вовлеченности в качестве такого приза выступал кубок с гравировкой «Эффективной производственной команде» и большой торт. Для награждения победителя определяется день, вручение приза происходит в торжественной обстановке. Помимо определения лучшего отдела происходит определение ТОП-5 лучших сотрудников также на конкурсной основе. Сотрудникам, попавшим в ТОП, назначается разовая премия в определенном руководством размере. Отмечу,

что выявление лучших сотрудников происходит на основе определения эффективной производственной команды. Результаты «конкурса» обновляются один раз в квартал и объявляются всем сотрудникам, участвующим в Программе, с указанием результатов по каждому критерию. В качестве канала информирования может быть определен новостной раздел на корпоративном портале, либо Доска почета в организации.

Рассмотрим далее, как должен происходить сам процесс определения победителей. Для определения лучшего отдела могут быть выбраны самые разные критерии. В упомянутой выше компании, например, производят анализ таких показателей, как:

- количество несоответствий;
- количество выпущенных заказов в срок;
- наличие рекламаций.

Также учитываются результаты прохождения отделами аудита, который выявляет, насколько отдел соблюдает требования бережливого производства.

Данные о результатах аудита предоставляет отдел производственных систем. Полученные результаты предоставляются руководителю организации, отвечающему за организационное развитие. Он утверждает полученный список.

Для определения списка ТОП-5 сотрудников происходит анализ таких показателей, как:

- количество личных несоответствий;
- количество брака;
- соблюдение системы 5S.

Здесь нужно отметить, что те оценки, которые получил отдел в результате аудита соблюдения системы бережливого производства, распространяются на всех сотрудников отдела. Это делается для того, чтобы каждый сотрудник стремился к выполнению норм системы 5S.

Так как контроль выполнения норм данной системы каждым сотрудником является экономически затратным и трудозатратным, как правило, рекомендуется оценивать весь отдел, а не каждого отдельного сотрудника.

После того, как все результаты сведены и получен предварительный список сотрудников, он отправляется на утверждение директору по развитию. Далее результаты обновляются на доске почета либо на новостном портале. За продвижение этих новостей отвечает менеджер по персоналу.

При этом необходимо помнить о согласовании сроков проведения различных процессов. Например, данные по аудиту должны быть представлены не позднее определенной заранее даты каждого месяца. Данные должны обновляться в течение первой недели

после завершения квартала. А награждение сотрудников происходит в течение первых двух недель. Контроль сроков также возложен на менеджера по персоналу.

Этап 2 – формирование команд.

Второй этап является необходимым для максимального вовлечения персонала в процесс проектирования.

Командная работа признана мировыми компаниями как эффективный механизм взаимодействия коллектива. Именно поэтому можно рекомендовать метод формирования команд как один из этапов снижения сопротивления сотрудников нововведениям. Также формирование команд поможет вовлечь сотрудников в процессы изменений. Формирование команд включает в себя процесс выбора участников команды и определение командных ролей. Лидером команды, как правило, является руководитель отдела.

Члены команды выбирают удобное для себя время сбора команды, а также устанавливают правила взаимодействия команды. Каждое собрание команды подразумевает решение одной из проблем процесса. Команда выбирает участок, в котором, по мнению команды, наблюдаются наибольшие проблемы, и пытается проработать данные недостатки. Важным нюансом работы команды является то, что после каждого собрания команда должна прийти к какому-либо варианту устранения недостатков в процессе. На следующем собрании команда должна оценить, есть ли результаты от выбранной стратегии работы или нет.

Лидер команды может иногда выступать в роли стороннего наблюдателя, для того чтобы оценить работу своей команды и внести корректировки в ее работу. На собрания команды также могут приглашаться сторонние наблюдатели, которые будут выступать в роли экспертов. Ими могут быть лидеры других команд, а также руководство компании.

Привлечение экспертов к работе команды дает следующие преимущества:

- 1) вовлечение сотрудников других подразделений во внутренние процессы отделов. Взаимодействия внутри компании становятся более прозрачными;
- 2) объективное мнение и оценка работы отделов. Получение обратной связи;
- 3) повышение коммуникативных навыков;
- 4) свежий взгляд со стороны, который может открыть новый вектор движения для отдела.

Преимущества работы команды:

- 1) вовлеченность сотрудников отдела в процессы изменений;

- 2) повышение лояльности, так как в командах все члены равны, каждый имеет право высказываться, вносить свои предложения, получать конструктивную критику. У сотрудника появляется чувство значимости для отдела и, как следствие, для компании в целом;
- 3) детальная проработка процессов отдела, быстрая корректировка отклонений от процесса и проработка несоответствий;
- 4) возможность проявить себя и высказать свои идеи, не боясь осуждения;
- 5) командная работа повышает уровень доверия в коллективе, сглаживает эмоционально-психологические аспекты в работе.

К недостаткам формирования команды можно отнести длительное время выстраивания эффективной работы команды.

Этап 3 – информирование сотрудников.

Отсутствие своевременной информации или ее недостоверность, а также информация в неполном объеме вызывает у сотрудников недоверие и повышает уровень сопротивления. Как говорилось ранее, большую роль в проблеме сопротивления персонала играет процесс информирования сотрудников. Для решения данной проблемы может быть рекомендована разработка информационного портала.

Информационный портал – внутренний корпоративный портал, на котором размещена актуальная информация, последние новости, а также матрица логистики обращений. Цель информационного портала – своевременно доносить информацию до сотрудников компании.

Матрица логистики обращений представляет собой инструмент, благодаря которому деловые коммуникации внутри компании упрощаются, становятся более прозрачными. В матрице отображается спектр вопросов, ответственные лица и их контакты, а также способ обращения. Такая матрица позволит выделять для самих сотрудников зону ответственности своей деятельности.

Основное назначение информационного портала – повышение осведомленности сотрудников о происходящих изменениях и упрощение коммуникации внутри компании.

Окончательная структура портала вырабатывается методом мозгового штурма на основе анализа полученных матриц логистики обращений от руководителей подразделения. Традиционно структура построения информационного портала включает следующие составляющие.

1. Стартовая страница. На этой странице должна размещаться актуальная или «горящая новость». Также при появлении особенно важной новости пользователям будет приходить оповещение.

Кроме того, на стартовой странице для удобства пользования возможно размещение краткого описания основного функционала и направлений деятельности каждого отдела компании.

2. На стартовой странице в строке навигации нужно разместить блоки каждого департамента компании. Перейдя в блоки департамента компании, можно зайти в блоки каждого из отделов. Далее из списка пользователь может выбрать интересующее направление.

3. Перейдя по направлению вопроса, пользователь может увидеть сотрудника, ответственного за это направление, и весь круг задач, по которым можно к нему обратиться.

Такой инструмент поможет снизить сопротивление персонала, так как ему своевременно дают ознакомиться с информацией. У сотрудников возникнет чувство причастности к компании. Конечно, предоставления информации только на данном портале недостаточно. Каждый руководитель структурного подразделения, в свою очередь, должен давать разъяснения в случае недопонимания информации сотрудниками отдела [Архипова, Назайкинский, Седова 2018].

Этот вариант приемлем для офисных работников. Если речь идет о производственном персонале, возможно рекомендовать установку информационных стендов на производственных площадках в местах массового сбора сотрудников. Администратор информационного портала должен своевременно обновлять информацию, размещенную на стендах для производственного персонала. Руководители участков, мастера, бригадиры, рабочее место которых оборудовано современной компьютерной техникой и которые имеют доступ к информационному portalу, также могут помогать в обновлении информации, например в случае отсутствия ответственного сотрудника. Плюсами использования информационного портала и информационных стендов в компаниях являются:

- повышение информированности сотрудников;
- оперативная актуализация данных;
- простой инструмент в эксплуатации;
- упрощение коммуникации внутри компании;
- экономически выгодный инструмент;
- низкие трудозатраты;
- четко разграничены зоны ответственности за каждым сотрудником.

Этап 4 – разработка графика обучения.

При проведении анализа причин сопротивления персонала нововведениям очень часто отмечается недостаточный уровень компетентности руководителей в вопросах взаимодействия с персоналом. У линейных же сотрудников также наблюдается недоста-

точная осведомленность о современных методах ведения бизнеса, о новинках в своей профессиональной области [Каштанова, Ашурбеков, Масленников 2019].

Отсутствие актуальных знаний и методик ведет к неприятию современных методов работы, что повышает уровень сопротивления. В связи с этим на следующем этапе реализации Программы вовлеченности персонала возможно проводить обучение сотрудников. План обучения позволит систематизировать процесс обучения сотрудников, держать линейных сотрудников и руководителей в курсе последних методов ведения своей профессиональной деятельности. Также обучение поможет понять сотрудникам необходимость изменений.

План обучения (или график обучения) целесообразно составлять один раз в квартал. Составляет график менеджер по персоналу. Данный сотрудник собирает информацию от руководителей о потребности в обучении сотрудников их отдела. В конце последнего месяца квартала менеджер по персоналу делает рассылку руководителям структурных подразделений, запрашивая потребность в обучении сотрудников своего подразделения. В случае необходимости в график обучения могут вноситься корректировки.

В графике отражаются те подразделения, у которых есть потребность в обучении. Обучение может инициировать руководитель организации, даже если руководитель подразделения не проявил желания в организации обучения.

В рамках Программы в роли лектора может выступать руководитель подразделения, которое перешло на новые модели работы и сотрудники которого уже увидели результаты от внедрения. В данном случае у сотрудников есть наглядный пример того, как новшества могут помочь повысить производительность, что повышает доверие к изменениям и снижает уровень сопротивления.

Преимущества данного метода:

- повышение квалификации персонала разных уровней;
- донесение необходимости преобразований;
- повышение лояльности сотрудников;
- повышение доверия к изменениям;
- выстраивание системного обучения.

Этап 5 – установление функциональных взаимосвязей.

Для повышения прозрачности Программы на последнем этапе необходимо проработать функциональные взаимосвязи при реализации изменений [Садовая 2018].

Так как анализ причин сопротивления изменениям показывает, что одной из проблем является запутанная иерархичная структура,

необходимо стремиться к упрощению числа ступеней согласования и принятия решений. Рекомендуются снизить число согласующих лиц и выделить ответственных за исполнение функций.

Для преодоления сопротивления необходимо создать такие условия, которые будут восприниматься сотрудниками как естественная и комфортная среда существования. Для «безболезненного» проведения изменений требуется много усилий и времени, а также максимальная подготовка сотрудников компании к предстоящим преобразованиям.

Для внедрения любых организационных изменений компания должна обладать определенной степенью зрелости, чтобы повысить эффективность своей деятельности, а не уйти с рынка с исчерпанным запасом прочности за счет некомпетентных или просто преждевременных решений.

Все новые тенденции и веяния, требования со стороны потребителей отражаются в инновационной деятельности организации. Создание необходимых и достаточных условий для рациональной организации внедрения инновационных технологий в коммерческую деятельность позволит в целом для организации повысить конкурентоспособность выпускаемой и реализуемой продукции и рентабельность ее деятельности.

Литература

- Архипова, Назайкинский, Седова 2018 – *Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л.* Современные проблемы управления персоналом: Монография. М.: Проспект, 2018. 160 с.
- Бодак 2019 – *Бодак Ю.А.* Методологические аспекты системы развития кадрового потенциала организационных структур // *Аллея науки.* 2019. Т. 2. № 1 (28). С. 607–611.
- Каштанова, Ашурбеков, Масленников 2019 – *Каштанова Е.В., Ашурбеков Р.А., Масленников И.А.* Основные перспективы российского рынка труда // *FarEastCon-2020: Международная мультидисциплинарная конференция по промышленному инжинирингу и современным технологиям.* Владивосток, остров Русский, 1–4 октября 2019 г. № 753 (8). Статья № 082026 (Scopus).
- Мкртычян, Исаева 2015 – *Мкртычян Г.А., Исаева О.М.* Причины сопротивления персонала организационным изменениям: взгляд менеджеров как агентов перемен // *Организационная психология.* 2015. Т. 5. № 1. С. 22–33.
- Садовая 2018 – *Садовая Е.С.* Цифровая экономика и новая парадигма рынка труда // *Мировая экономика и международные отношения.* 2018. Т. 62. № 12. С. 35–45.

References

- Arkhipova, N.I., Nazaikinskii, S.V. and Sedova, O.L. (2018), *Sovremennye problemy upravleniya personalom* [Modern issues of personnel management], Prospekt, Moscow, Russia.
- Bodak, Yu.A. (2019) "Methodological aspects for the system of the human resources development in organizational structures", *Alleya nauki*, vol. 2, no. 1 (28), pp. 607–611.
- Kashtanova, E.V., Ashurbekov, R.A. and Maslennikov, I.A. (2019) "Russian Labour Market Outlook", *FarEastCon-2020: Mezhdunarodnaya mul'tidistsiplinarnaya konferentsiya po promyshlennomu inzhiniringu i sovremennym tekhnologiyam* [FarEastCon-2020, International Multi-disciplinary Conference on Industrial Engineering and Modern Technologies], Vladivostok, Russkii Island, 1–4 October 2019, no. 753 (8), (no. 082026 Scopus).
- Mkrtychan, G.A. and Isaeva, O.M. (2015), "The reasons for the resistance of the personnel to organizational changes. A view of managers as change agents", *Organizational psychology*, vol. 5, no. 1. pp. 22–33.
- Sadovaya, E.S. (2018), "Digital economy and a new paradigm of the labor market", *World Economy and International Relations*, vol. 62, no. 12, pp. 35–45.

Информация об авторе

Елена Н. Таганова, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; personal8@yandex.ru

Information about the author

Elena N. Taganova, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; personal8@yandex.ru

Новые технологии в современной подготовке кадров

Пётр А. Костромин

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, farmc_kostromin@mail.ru*

Аннотация. Данная статья посвящена рассмотрению вопросов использования цифровых технологий в образовании. Отмечается, что развитие современного общества тесно связано с научно-техническим прогрессом и прежде всего с развитием технических устройств и информационных технологий.

Современные технические инновации имеют широкие возможности и перспективу развития. Использование информационно-коммуникационных технологий дает возможность обогатить, качественно обновить воспитательно-образовательный процесс и повысить его эффективность.

В статье охарактеризованы ключевые технологические инновации последних лет и особенности их применения в образовательном процессе. Подробно рассмотрены преимущества, недостатки и ограничения использования цифровых технологий в образовательных учреждениях различного уровня (школы, колледжи и вузы). Оценены перспективы использования цифровых технологий в дистанционном образовании для повышения заинтересованности и мотивации в обучении.

Особо отмечено, что информационные технологии не должны подменять собой весь процесс образования и процесс очного общения обучающегося с педагогом. Ключевым элементом в данном многофакторном процессе становится желание самого преподавателя внедрять креативность и инновации в образовательный процесс, использовать более современные, доступные и эффективные способы донесения информации до обучающихся.

Автором сформулированы предложения по применению цифровых технологий в современной образовательной практике.

Ключевые слова: цифровые технологии, научно-технический прогресс, информационно-коммуникационные технологии, современная подготовка кадров, система нового образования

Для цитирования: Костромин П.А. Новые технологии в современной подготовке кадров // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 58–67.

New technologies in modern training of personnel

Petr A. Kostromin

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
farmc_kostromin@mail.ru*

Abstract. The article deals with the use of digital technologies in education. It is noted that the development of modern society is closely connected with scientific and technological progress, and above all, with the development of technical devices and information technologies.

Modern technological innovations have great opportunities and development prospects. The use of information and communication technologies makes it possible to enrich, qualitatively update educational process and increase its effectiveness.

The article describes the key technological innovations of recent years and features of their application in the educational process. The advantages, disadvantages, and limitations of using digital technologies in educational institutions of various levels (schools, colleges, and Universities) are considered in detail. The prospects of using digital technologies in distance education to increase interest and motivation in learning are evaluated.

It is emphasized that information technologies should not replace the entire process of education and the process of face-to-face communication between students and teachers. The key element in such multi-factor process is the desire of the teacher to introduce creativity and innovation in the educational process, to use more modern, accessible and effective ways to convey information to students.

The author formulated proposals for the use of digital technologies in modern educational practice.

Keywords: digital technologies, scientific and technological progress, information and communication technologies, modern training, the system of new education

For citation: Kostromin, P.A. (2020), "New technologies in modern training of personnel", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 58–67.

Введение

Развитие современного общества тесно связано с научно-техническим прогрессом и прежде всего с развитием технических устройств и информационных технологий [Родионов, Архипова

2017, с. 19]. В педагогической практике в последние годы успешно зарекомендовали себя цифровые технологии.

Современные технические инновации имеют широкие возможности и перспективу развития. Использование информационно-коммуникационных технологий дает возможность обогатить, качественно обновить воспитательно-образовательный процесс и повысить его эффективность.

Роль и значение цифровых технологий в современном образовании

Цифровые технологии в образовании – это комплекс учебно-методических материалов, технических и инструментальных средств вычислительной техники, применяемых в учебной практике в процессе преподавания различных дисциплин. Современные технические средства и цифровые технологии используются как для улучшения качества образования, так и для развития интеллектуальных способностей детей и подростков [Аленина, Костромин 2019a].

Помимо компьютера и интернета в группу трансляторов информационных технологий входят CD, мультимедиа и др. устройства, использование которых повышает общий уровень образовательного процесса [Антонов, Иванова, Тумин 2019].

Применение цифровых технологий в школах, колледжах и вузах сегодня представляется весьма актуальным и перспективным направлением. Учащиеся и студенты нуждаются в наглядных материалах. Компьютер и средства мультимедиа представляют широкие возможности в данном направлении, позволяют преподавателям быстрее достичь намеченной цели во время непосредственной образовательной деятельности и совместной деятельности со студентами.

Важным условием результативности процесса является грамотное использование цифровых технологий в практике их применения в условиях школы и вузов, что позволит сделать образовательный процесс не просто увлекательным, а полезным и содержательным, который смог бы повысить мотивацию студентов к обучению, повысить их интерес к компьютерным возможностям передачи информации [Аленина, Костромин 2019b].

Преимущества и недостатки дистанционного образования

Система нового электронного образования привносит как новые возможности, так и новые проблемы. Благодаря переходу к цифровому веку каждый человек может иметь доступ к информации, которая раньше была доступна лишь для экспертов и ученых. Многие учебные заведения пытаются разработать стратегию перехода к цифровой жизни, чтобы повысить качество образования.

Как же может проходить цифровизация образовательных учреждений? Во-первых, конечно же, перевод различных учебных материалов и литературы, в том числе лекций, презентаций и других работ, которые были в печатном виде. Что это дает? Допустим, мы говорим о школе, ученики могут заниматься самообразованием по нужным или интересующим их предметам. В школе, довольно часто после средних классов, детей начинают распределять по профильным классам (физико-математический, гуманитарно-правовой, медицинский, психолого-педагогический и т. д.). Например, ученик учится в гуманитарном классе, следовательно, часов по биологии в его классе меньше, чем на биологическом профиле. Если школа разработает сайт с материалами или электронной библиотекой, ученик сможет в свободное время изучать биологию самостоятельно.

Рассмотрим следующий пример. Дети нередко болеют и, находясь дома, могут пропустить темы, которые класс уже изучил в их отсутствие. Догонять их уровень будет крайне сложно. Благодаря цифровым технологиям ребенок может открыть электронные учебники, конспекты, лекции и прочие материалы, чтобы изучить тему самостоятельно. Если ему нужна помощь, он может обратиться к преподавателю через электронные ресурсы. Также в электронном виде можно проверять знания ученика (или он может заниматься самопроверкой) с помощью различных заданий. Например, могут быть разработаны электронные тесты [Козлова 2018].

Переходим к рассмотрению следующей формы цифровизации образовательной среды: создание совершенно новых форм обучения за счет использования возможностей электронной среды, расширения спектра передачи информации. Разберемся, что же за новые формы обучения? Преподаватель ведет лекцию с новым материалом. Как проверить, насколько студенты запомнили данную информацию, при этом заинтересовав их процессом данной проверки? Есть различные сайты, к которым с мобильных устройств подключаются студенты. Преподаватель выводит сайт на большой экран в аудитории. Там высвечиваются вопросы с вариантами ответов, студенты онлайн должны как можно быстрее и точнее ответить

на вопрос, побеждает тот, кто наберет больше баллов за скорость ответа и его правильность [Козлова 2019].

Таким образом можно в виде игры проверить знания. Атмосфера в момент игры будет спокойнее, чем при обычных опросах, при этом все будут увлечены.

Информационное образование дает возможность выбора. Что это означает? У преподавателя есть возможность выбора способа преподнесения материала; упор на логику, образы, ассоциации или практику (кейсы, задачи, ситуации). Возможность выбора подачи для усвоения материала (слуховой, зрительный, посредством моторики).

В нашу образовательную жизнь уже внедрены технологии, которые помогают нам. Например, во многих школах обычные доски с мелом уже заменены на электронные доски со специальной ручкой. Эта технология имеет огромные преимущества перед обычной доской. Начнем с самого простого: у многих людей раздражение, аллергия на мел, к тому же он пачкает одежду, мы дышим этим мелом. При использовании цифровой доски проблем, перечисленных выше, не возникает, кроме того, информацию можно получить значительно качественнее. Как? Использовать визуализацию на максимум, например с помощью технологии mindmap. Mindmap – это техника визуализации и структуризации мышления, оформления мыслей в виде схемы с картинками (в виде дерева). Изображаются мысли, слова, идеи, любая информация, которая исходит от одной главной мысли. Данный способ имеет огромное преимущество над обычным способом представления информации на доске мелом. Если проблема дана неинтересным, незапоминающимся образом, любая ваша важная информация сразу же забудется, и вы зря потратили свое время и время своих учеников.

Какие же еще технологии мы уже можем наблюдать в образовании? Это электронный личный кабинет. Какое его преимущество над бумажными журналами и дневниками? Во-первых, ваш средний балл по дисциплинам будет автоматически рассчитываться программой. В личном кабинете можно посмотреть долги, успеваемость, имена учителей/преподавателей, номера кабинетов/аудиторий. Если в расписании произойдут изменения, электронный кабинет сообщит о них. Также есть возможность электронных коммуникаций с преподавателями. Можно задать вопросы и немедленно получить на них ответ. Информационные технологии расширяют специальности и профессии людей. Все больше профессий напрямую связаны с компьютерными программами. Чтобы подготовить новых специалистов, нужно задействовать новые технологии. Если предоставить студентам возможность скачивания программ на

личные устройства, это повлечет за собой сокращение нагрузки на лекционную работу и ее перенос на самостоятельное изучение [Кряклина, Реттих 2019].

Главное – не перестараться с таким подходом и не взвалить на плечи студентов только самообучение, ведь в таком случае преподаватель не выполняет своей работы. Информационные системы должны помочь и улучшить подачу информации, но никак не снять с преподавателей всю работу. Не менее 50% учебного времени – это личная работа с преподавателем/учителем для того, чтобы не было последствий в социализации ученика, который должен хорошо себя чувствовать как в информационном мире, так и в реальной жизни. Технологии приводят вузы к повышению конкурентоспособности на рынке образования и привлекают больше студентов [Крамаренко 2018]. Поговорим об очевидных минусах цифровых технологий на данный момент.

Во-первых, пока даже лучшие российские курсы представляют собой имитацию очных занятий, расширяют аудиторию с помощью интернета. Облегчает ли это возможность образования? Да, несомненно, можно учиться в любом месте. Продуктивно ли это? Честно говоря, нет, это далеко не рывок в образовании, а лишь небольшой шаг. Такой вид электронных лекций может быть также скучен и иметь устаревшую информацию, и в таком случае нет разницы – сидеть на паре или на цифровом курсе [Кряклина 2018].

Следующий минус: отказ старшего поколения применять информационные технологии в образовании. Данный протест против нововведений делает образование скучным, ненужным, устаревшим и неточным. Если все время на уроке только читать вслух по книжке лекцию, не отрывая глаз, или писать на доске тест и просить его записывать в тетрадь без объяснений, учеба ставится бесполезной. И такие действия учителя/преподавателя создают впечатление некомпетентности. Для правильной подачи материала нужно идти в ногу со временем и технологиями. Если ученики хотят писать свои конспекты на электронных носителях, то стоит позволить им делать это, ведь так они могут запомнить информацию лучше. Нет единого правила, как дать информацию, чтобы она запомнилась. Кто-то хорошо воспринимает информацию визуально, кто-то хорошо запоминает на слух. Лучше предоставить ученикам выбор для общего прогресса в обучении [Серафимович, Посысоев 2020].

Следующая проблема – это несовершенство уже внедренных технологий. Да, технологии могут делать ошибки, ломаться. Но информационная система не стоит на месте и старается исправить все недочеты. С каждым годом возрастает необходимость циф-

ровизации внутренних процессов университета для увеличения эффективности взаимодействия подразделений на уровне всего учебного заведения, это нужно для проведения всех инновационных и культурных преобразований, которые требуются от учебного заведения для перехода на новую модель обучения.

Резюмируя вышесказанное, следует отметить, что применение современных цифровых технологий в процессе подготовки кадров дает возможность расширить творческий потенциал самого преподавателя, позволяя ему по-новому выстраивать учебный процесс, оказывающий влияние на воспитание, обучение и развитие студентов и школьников [Серафимович, Конькова, Райхлина 2019].

Кроме того, современные цифровые технологии обеспечивают высокий уровень наглядности, которая способствует повышению восприятия материала, его запоминанию, что очень важно в процессе обучения. Благодаря возможностям цифровых технологий можно в динамике увидеть отдельные технологические операции и алгоритмы их выполнения. После увиденного обучающиеся смогут самостоятельно сделать то же самое. Посредством работы в электронной среде студенты и школьники приобщаются к исследовательской деятельности, учатся самостоятельно находить информацию [Крамаренко 2020].

Проекты могут носить исследовательский характер. Суть их в том, что учащиеся идут непроторенным путем, изготавливая совершенно новое изделие или осваивая новую для себя технологию. Исследовательский проект демонстрирует то, как следует и не следует действовать, в чем сложность работы над конкретным заданием.

Таким образом, цифровые технологии позволяют использовать мультимедийные средства для активизации познавательной и творческой деятельности, стимулируют активность и изобретательность.

Цифровые технологии, а вместе с ними и технические устройства, нужны для наглядности воспроизведения материала. Благодаря цифровым технологиям преподаватель вместе со своими студентами может создавать интересные и познавательные проекты в виде фильмов, роликов, наглядных мультимедийных презентаций.

Цифровые технологии позволяют запечатлеть этапы проведения экспериментов и опытов, стимулируют учащихся на выполнение практических операций. Цифровые технологии позволяют оценить возможности применения знаний и практических навыков в процессе работы над выполнением задания.

Благодаря мультимедийным устройствам и технологиям в образовательном пространстве можно успешно проводить деловые игры, соревнования студенческих бригад. Цифровые технологии

направлены на улучшение качества подачи учебного материала, поэтому в их внедрении в учебный процесс заинтересованы прежде всего преподаватели. Цифровые технологии способствуют систематизации педагогического опыта, позволяют создавать презентации, учебные пособия с интерактивными элементами, электронные учебники и многое другое.

Заключение

Цифровые технологии в современной образовательной практике имеют широкий арсенал применения и позволяют выстраивать педагогический процесс в соответствии с учебным планом и возможностями учащихся. Цифровые технологии стимулируют умственный и творческий потенциал школьников и студентов, приобщают их к самостоятельности, мотивируют к учебной деятельности.

Подводя итог, важно отметить, что информационные технологии лишь помощники в обучении, важная роль отводится тому, как преподаватель внедрит их в свою подачу информации, очень важна креативность, новые подходы. Важно самому любить предмет и хорошо его знать, чтобы научить других. Студенты должны хотеть знать эту информацию, а не пытаться забыть предмет и жалеть о потерянном времени. Убежден, что люди и технологии создадут невероятно новый уровень образования и креативности обучения.

Литература

- Аленина, Костромин 2019а – *Аленина Е.Э., Костромин П.А.* Влияние повышения квалификации персонала на качество человеческого капитала в организации // Экономика и предпринимательство. 2019. № 5 (106). С. 1312–1315.
- Аленина, Костромин 2019б – *Аленина Е.Э., Костромин П.А.* Использование различных стратегий обучения для повышения кадрового потенциала организации // Экономика и предпринимательство. 2019. № 5 (106). С. 596–599.
- Антонов, Иванова, Тумин 2019 – *Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М.* Управление рисками организации. М.: ИНФРА-М, 2019. 153 с.
- Козлова 2018 – *Козлова Н.Ш.* Актуальность онлайн-образования для IT-специалистов // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2018. № 4. С. 80–85.
- Козлова 2019 – *Козлова Н.Ш.* Цифровые технологии в образовании // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2019. № 1. С. 83–91.

- Крамаренко 2018 – *Крамаренко Н.С.* О проблеме интеграции онлайн-курсов в практику реализации программ высшего образования // Педагогика. 2018. № 12. С. 80–86.
- Крамаренко 2020 – *Крамаренко Н.С.* Проблемы «цифровой потребности» и информационной перегруженности обучающихся поколения Z // Педагогика. 2020. № 4. С. 37–42.
- Кряклина 2018 – *Кряклина Т.Ф.* Образовательные потребности и неравные возможности их удовлетворения в регионах России // Политика и общество. 2018. № 3. С. 26–34.
- Кряклина, Реттих 2019 – *Кряклина Т.Ф., Реттих С.В.* Теория и практика трансфера знаний «Университета 3.0» // Язык и культура. 2019. № 48. С. 154–165.
- Родионов, Архипова 2017 – *Родионов И.И., Архипова Н.И.* Новая экономика и задачи образования // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2017. № 3 (93). С. 19–27.
- Серафимович, Конькова, Райхлина 2019 – *Серафимович И.В., Конькова О.М., Райхлина А.В.* Формирование электронной информационно-образовательной среды вуза: интеракция, развитие профессионального мышления, управление // Открытое образование. 2019. Т. 23. № 1. С. 14–26.
- Серафимович, Посысов 2020 – *Серафимович И.В., Посысов Н.Н.* Эмоциональный интеллект – предиктор профессионализма педагога? // Образовательная политика. 2020. № 2 (82). С. 106–115.

References

- Alenina, E.E. and Kostromin, P.A. (2019a), “The impact of staff development on the quality of organization’s human capital”, *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], no. 5 (106), pp. 1312–1315.
- Alenina, E.E. and Kostromin, P.A. (2019b), “The use of different learning strategies to improve the organization’s personnel potential”, *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], no. 5 (106), pp. 596–599.
- Antonov, G.D., Ivanova, O.P. and Tumin, V.M. (2020), *Upravlenie riskami organizatsii* [Organization risk management], INFRA-M, Moscow, Russia.
- Kozlova, N.Sh. (2018), “Relevancy of the on-line education for IT-specialists”, *Vestnik Maikopskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta*, no. 4, pp. 80–85.
- Kozlova, N.Sh. (2019), “Digital technologies in education”, *Vestnik Maikopskogo Gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta*, no. 1, pp. 83–91.
- Kramarenko, N.S. (2018), “The issue of integrating online-courses into the realization practice of higher education programmes”, *Pedagogika* [Pedagogics], no. 12, pp. 80–86.
- Kramarenko, N.S. (2020), “Issues of ‘digital need’ and information overload of the generation Z students”, *Pedagogika* [Pedagogics], no. 4, pp. 37–42.
- Kryaklina, T.F. (2018), “Educational needs and unequal opportunities to meet them in the regions of Russia”, *Politika i obshchestvo*, no. 3, pp. 26–34.

- Kryaklina, T.F. and Rettikh, S.V. (2019), "Theory and practice of the University 3.0 knowledge transfer", *Yazyk i kul'tura*, no. 48, pp. 154–165.
- Rodionov, I.I. and Arkhipova, N.I. (2017), "New economics and educational challenges", *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova* [Bulletin of the Plekhanov Russian university of economics], no. 3 (93), pp. 19–27.
- Serafimovich, I.V. and Posysoev, N.N. (2020), "Emotional intelligence can be considered as a predictor of teacher's professionalism?", *Obrazovatel'naya politika*, no. 2 (82), pp. 106–115.
- Serafimovich, I.V., Kon'kova, O.M. and Raikhlina, A.V. (2019), "Formation of the university electronic information-educational environment. Interaction, development of professional thinking, management", *Otkrytoe obrazovanie* [Open education], vol. 23, no. 1, pp. 14–26.

Информация об авторе

Пётр А. Костромин, кандидат экономических наук, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; farmc_kostromin@mail.ru

Information about the author

Petr A. Kostromin, Cand. of Sci. (Economics), Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; farmc_kostromin@mail.ru

Управление развитием бизнеса

УДК 005:336.714

Investor relations как необходимое условие развития современного бизнеса

Елена В. Зенкина

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, evzenkina@mail.ru*

Аннотация. В настоящей статье предпринята попытка показать и доказать важность и актуальность развития в современной постиндустриальной экономике такого направления деятельности в каждой компании, как связи с инвесторами (investor relations).

Ключевые слова: постиндустриальная экономика, конкурентоспособность компаний, репутация, имидж компании, связи с инвесторами

Для цитирования: Зенкина Е.В. Investor relations как необходимое условие развития современного бизнеса // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 68–75.

Investor relations as a prerequisite for the development of modern business

Elena V. Zenkina

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
evzenkina@mail.ru*

Abstract. The present article attempts to show and prove the importance and relevance of the development in the modern post-industrial economy of such a direction of activity in each company as investor relations.

Keywords: post-industrial economy, company competitiveness, reputation, company image, investor relations

For citation: Zenkina, E.V. (2020), "Investor relations as a prerequisite for the development of modern business", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 68–75.

© Зенкина Е.В., 2020

Введение

В настоящее время чрезвычайно важным, актуальным и востребованным, на наш взгляд, является направление по формированию устойчивых контактов с инвесторами компании. Данное направление (специальность) представляет собой некое сочетание знаний по праву, финансам и связям с общественностью.

Значимость и, соответственно, популярность этой сферы деятельности мировых компаний набирает обороты, и важно, что сферой связей с инвесторами (Investor relations или IR-сферой) проявляют заинтересованность все большее количество экспертов, в особенности тех, кто профессионально занимается рынком корпоративных ценных бумаг. Ими очень хорошо понимаются перспективы этого направления.

История возникновения термина “investor relations”

В 1953 г. Ральф Кордии (будучи в должности председателя совета директоров General Electric) ввел в употребление понятие «связи с инвесторами» (investor relations – IR). С тех пор эта деятельность активно использовалась американскими компаниями, особенно в 60-е гг. XX в.

Функции IR отделов сначала предполагали только распространение финансовой информации (пресс-релизы) о финансовых результатах компании.

Считается, что «связи с инвесторами» – это относительно новое направление для российских компаний. В данный момент IR являются общепринятым для крупных компаний развитых стран, особенно если их ценные бумаги обращаются на финансовом рынке. Они имеют собственный IR-отдел или консультируются со специализированными IR-агентствами.

Напомним, что деловые коммуникации вообще являются одним из важнейших аспектов ведения бизнеса и показателем статуса (имиджа) компании. Умение правильно и грамотно вести деловое общение позволяет добиться немалого успеха в бизнесе. Правильно выстраивая деловое общение, можно грамотно выстраивать бизнес [Архипова, Седова 2016]. Как правило, ведение деловых переговоров подразумевает собой обмен информацией в процессе общения людей. И иногда в процессе этого общения могут возникать конфликты. Они обостряют отношения между людьми, компаниями и мешают прийти к взаимовыгодному со-

трудничеству. И именно поэтому в компании является весьма актуальной выработка единых стандартов в организации деловых связей с партнерами.

Современная организация управления обязательным образом включает деловые коммуникации не просто на основе умения профессионально осуществлять переговоры с бизнес-партнерами, но и на базе владения эффективными инструментами массовой коммуникации. От этого в определяющей степени зависит успех и результативность коммерческой деятельности фирмы и бизнес-операций в частности [Архипова, Орел, Седова 2014].

Деловые коммуникации в целом предполагают взаимодействие партнеров по бизнесу, их влияние друг на друга. Соответственно, создание условий для установления полезных контактов с органами власти, выгодными инвесторами, деловыми партнерами, в числе которых могут быть как акционеры, так и поставщики, клиенты, транспортные компании и др., формирует позитивное отношение к компании. Деловые коммуникации невозможны вне того, чтобы не организовывать популяризацию компании и результаты ее коммерческой деятельности. Наиболее распространенным методом для этого является организация пресс-конференций, презентаций, круглых столов, дней открытых дверей, различного рода дискуссий, неформальных деловых встреч с коллегами из других компаний делового сообщества и т. д. Даже торжественные речи, поздравительные письма, вступительное слово на различных встречах имеют большое значение.

В конечном счете все это формирует условия для успешного продвижения товаров и услуг компании, причем как внутри страны, так и на международной арене, ибо сегодня эффективное развитие фирмы невозможно без сотрудничества с партнерами из других стран. Кстати, подобные мероприятия направлены не только на повышение уровня корпоративного управления и, как нами уже отмечалось, улучшения имиджа компании, но и на повышение прозрачности бизнеса, чего так не хватает российским компаниям.

Успех в бизнесе является выражением умения общаться с партнером и владеть наукой деловых отношений. Стратегии компании реализуются через осуществление делового общения, а именно через публичные речи, интервью, конференции, комментарии, телефонные переговоры и т. д., что влияет не только на личный авторитет переговорщика, но и на имидж компании, которую он представляет.

Немалое значение имеет способность самопрезентации руководителей компании, пропаганда миссии фирмы, ее корпоратив-

ные ценности, а также социальная ответственность за результаты труда перед обществом. Это также создает имидж организации. Умение представить свои позиции в деловом сообществе, привлечь внимание потенциального клиента, партнера играет чрезвычайно большую роль [Матузенко, Шиленко, Федорова 2016].

Связи с инвесторами определяются спецификой деятельности, ее ролью и возможностями по ее реализации. В данном случае для компании становится важным склонить потенциальных инвесторов к внимательному изучению всех аспектов деятельности корпорации, найти точки соприкосновения в формировании взаимных интересов, а может, даже изменить взгляды партнера на деятельность своей фирмы. И для этого прежде всего нужно широко распространять информацию о компании.

Становление и развитие IR-сферы в российских компаниях

В настоящее время в России это направление находится на этапе своего становления. Укрепляется понимание важности поддержания деловых коммуникаций компаниями. Однако опыт развития многих крупных компаний мирового уровня подтверждает, что нерешенные проблемы в отношениях с инвесторами могут привести к серьезным негативным последствиям. Эти проблемы и даже крах компаний могут стать ощутимым препятствием в развитии международного бизнеса и предпринимательства.

Связи с инвесторами чрезвычайно важны и актуальны, например для компаний, чьи акции уже обращаются на рынках корпоративных ценных бумаг, и им требуется информационная поддержка; предприятиям, которые хотят расширить свою деятельность посредством привлечения стратегических инвесторов; предприятиям, которые планируют выпустить свои ценные бумаги на публичный фондовый рынок.

Также связи с инвесторами нужны муниципальным и региональным органам власти, которые планируют выпуск своих облигаций, и учреждениям культуры и спорта, конечно, если они имеют программу своего развития и заинтересованы в привлечении спонсоров.

Если говорить о становлении в России привлекательного инвестиционного рынка, то, отметим, ключевая проблема – это неготовность многих российских компаний соответствовать требованиям международных стандартов ведения отчетности, корпо-

ративного управления, а также раскрывать информацию о своей деятельности.

Первостепенной целью специалистов IR-сферы является необходимость устранения всех несоответствий в деятельности российских компаний от привычной повседневной практики иностранных инвесторов.

Главными функциональными обязанностями IR-менеджера являются:

- осуществление всех деловых коммуникаций компании с ее фактическими и потенциальными инвесторами;
- создание благоприятного имиджа компании;
- разработка и создание планов продвижения компании;
- поддержание деловых контактов с партнерами;
- организация «дорожного шоу» в рамках процесса первоначального выпуска ценных бумаг компании (IPO – initial public offering);
- проведение брифингов;
- подготовка справочно-информационных релизов о компании;
- коммуникации со СМИ;
- содействие в распространении информации о компании;
- презентация финансовых результатов компании на ее официальном сайте.

Справедливо будет отметить, что в России с конца 1990-х гг. идет формирование и становление рынка IR-услуг.

В 1997 г. услуги по связям с инвесторами предоставлялись ПАО «ВымпелКом» (при выходе на американский фондовый рынок), а также компании ОАО «Уралсвязьинформ».

В 2002 г. была создана национальная ассоциация профессионалов в области IR – Объединение специалистов по связям с инвесторами (ОССИ).

Поэтому 2002 год – это год рождения этой профессии в нашей стране.

На мой взгляд, за сферой связей с инвесторами, как, впрочем, и за сферой связей с общественностью в целом, – большое будущее. И в настоящее время это наиболее востребованные направления деятельности компаний, так как сама суть постиндустриальной экономики является направленной на усиление значения бренда, имиджа, репутации компании, по которым сейчас и происходит оценка рынком как совокупности различных инвесторов самой компании.

Заключение

Считаю важным подчеркнуть, что

...в складывающихся в настоящее время условиях – главной и определяющей становится информация о компании/предприятии. В зависимости выстраивается оценка конкурентоспособности ее продукции, а также способности этой компании привлекать инвестиции, быть солидным, ответственным и добросовестным партнером по какому-либо проекту, наконец, авторитете, бренде компании [Зенкина 2017].

«Товар конкретной компании воспринимается в сегодняшней экономике исходя из авторитета этого предприятия на рынке» [Зенкина 2017].

В свою очередь авторитет предприятия, его позиции на рынке рассчитываются биржевыми котировками его ценных бумаг – именно так происходит оценка доверия по отношению к этому предприятию (его характеристика другими участниками рынка – имидж потенциала) и формируется мнение о нем и его способности быть хорошим и надежным партнером.

Это новый подход к пониманию конкурентоспособности предприятия, и он обусловлен современной экономикой. И, кстати, сейчас именно способность предприятия сотрудничать, совместно осуществлять работу над проектами, быть партнером воспринимаются как конкурентоспособность этого предприятия. Взаимовыгодное сотрудничество – это залог эффективного развития и высокой конкурентоспособности компании. Соответственно, работа над созданием благоприятного имиджа компании так важна сегодня.

В постиндустриальной экономике конкурентоспособность товарной продукции оказывается обусловлена гибкостью, силой, эффективностью позиций предприятия, его имиджем (имиджем его потенциала). Это становится главным фактором успеха конкурентной борьбы [Зенкина 2019]. Конкурентоспособность предприятия показывает, насколько предприятие ценится. В постиндустриальной экономике оценка конкурентоспособности трактуется отношением рынка к компании, реакцией рынка на нее, капитализацией, ее финансовым имиджем [Мировая экономика 2019].

Подводя итог, хотелось бы еще раз подчеркнуть следующее:

- во-первых, в современной постиндустриальной экономике конкурентоспособность трактуется уже не как фактор увеличения продаж, а как фактор принятия рынком, способностью быть принятым рынком;

- во-вторых, способность предприятия адаптироваться к меняющимся условиям рынка, скорость, с которой предприятие показывает, что сможет быть участником системы взаимоотношений современного рынка, отражают его способность работать на рынке в принципе.

В итоге, в настоящее время место на рынке компании складывается за счет отношения рынка к нему, то есть готовностью давать ему кредиты, вера в то, что компания может быть хорошим партнером. В современной экономике конкурентоспособность определяется поиском партнеров и/или соинвесторов. Это крайне важная и значимая характеристика современной новой экономики. Ведь современный рынок – это рынок покупателя. Это рынок инвестиций. Без инвестиций не может развиваться ни одна компания. И если ранее, в предпринимательской экономике, потенциального инвестора могло заинтересовать только финансовое состояние, то сейчас, в рамках постиндустриальной экономики, его интересует анализ и оценка корпоративного управления. От эффективности корпоративного управления зависит будущее компании, ее долгосрочные планы [Махалин, Костромин, Тумин 2015]. Большинство инвесторов готовы приобретать акции той компании, которая обладает четкой стратегией бизнеса, современной организацией управления, и они обращают внимание на способность менеджмента компании обеспечить заявленный рост.

В этих условиях важность корпоративного управления определяется его влиянием на результаты хозяйственной деятельности компании. И в понимании этого заключается отличие общемировой практики от российской.

В этих условиях *investor relations* становится необходимым условием развития современного бизнеса, и эта сфера деятельности IR является основой в новой реальности.

Думаем, что перспективы развития рынка IR-услуг в России будут взаимосвязаны с развитием международного сотрудничества в нашей стране в целом [Navrotskaya 2018]. Включение экономики России в глобальную экономику, выход российских компаний на международные фондовые рынки, активизация выпуска облигаций предприятиями / организациями будет способствовать усилению востребованности в IR-специалистах.

Сегодня сказать, как быстро это случится, весьма сложно. Но есть все основания ожидать этого в ближайшее время.

Литература

- Архипова, Седова 2016 – *Архипова Н.И., Седова О.Л.* Основы управления персоналом. М., 2016.
- Архипова, Орел, Седова 2014 – *Архипова Н.И., Орел Т.Я., Седова О.Л.* Профессиональные стандарты как инструмент повышения конкурентоспособности российских предприятий // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2014. № 3 (125). С. 9–17.
- Зенкина 2017 – *Зенкина Е.В.* Новые контуры финансового рынка XXI века // Вопросы новой экономики. 2017. № 4 (44). С. 37–42.
- Зенкина 2019 – *Зенкина Е.В.* Использование финансовых инструментов для инновационного развития промышленности и устойчивого экономического роста в России // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2019. № 2 (40). С. 28–32.
- Махалин, Костромин, Тумин 2015 – *Махалин В.Н., Костромин П.А., Тумин В.В.* Организационно-экономические предпосылки экономического роста России в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. 2015. № 8–1 (61). С. 160–164.
- Матузенко, Шиленко, Федорова, 2016 – *Матузенко Е.В., Шиленко С.И., Федорова Я.О.* Деловые коммуникации как фактор повышения результативности бизнеса // Фундаментальные исследования. 2016. № 9–3. С. 622–627.
- Мировая экономика 2019 – Мировая экономика: Учеб. / *Щербанин Ю.А., Зенкина Е.В., Толмачев П.И., Грибанич В.М., Дрыночкин А.В., Королев Е.В., Кутовой В.М., Логинов Б.Б.* 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2019. 503 с.
- Navrotskaya, N.A., Kovaleva, E.A., Kutlyeva, G.M., Bogacheva, T.V., Zenkina, E.V., Bondarchuk N.V.* (2018), “Technological cooperation trends under conditions of the modern world economy” // International Journal of Engineering and Technology (UAE). Т. 7. № 3.15. Special Issue 15. P. 288–292.

References

- Arkhipova, N.I. and Sedova, O.L. (2016), *Osnovy upravleniya personalom* [The basics of personnel management], Prospekt, Moscow, Russia.
- Arkhipova, N.I., Orel, T.Ya. and Sedova, O.L. (2014), “Professional standards as an instrument of increasing competitiveness of Russian enterprises”, *RSUH/RGGU Bulletin.* “Economics. Management. Law” Series, no. 3 (125), pp. 9–17.
- Makhalin, V.N., Kostromin, P.A. and Tumin, V.V. (2015), “Organizational and economic preconditions for economic growth in Russia in the conditions of crisis”, *Economy and Entrepreneurship*, no. 8-1 (61), pp. 160–164.
- Matuzenko, E.V., Shilenko, S.I. and Fedorova, Ya.O. (2016), “Business communications as a factor in increasing the business performance”, *Fundamental'nye issledovaniya*, no. 9–3, pp. 622–627.

- Navrotskaya, N.A., Kovaleva, E.A., Kutlyeva, G.M., Bogacheva, T.V., Zenkina, E.V. and Bondarchuk, N.V. (2018), "Technological cooperation trends under conditions of the modern world economy", *International Journal of Engineering and Technology (IAE)*, vol. 7, no 3.15 Special Issue 15, pp. 288–292.
- Shcherbanin, Yu.A. (ed.) (2019), *Mirovaya ekonomika* [World economy], Course book, Shcherbanin, Yu.A., Zenkina, E.V., Tolmachev, P.I., Gribanich, V.M., Drynochkin, A.V., Korolev, E.V., Kutovoi, V.M. and Loginov, B.B., *Mirovaya ekonomika*, 5th ed., revised. and enlarged, Yuniti-Dana, Moscow, Russia.
- Zenkina, E.V. (2017), "New contexts of the financial market of the 21st century", *Issues of New Economy*, no. 4 (44), pp. 37–42.
- Zenkina, E.V. (2019), "Using financial instruments for innovative industrial development and sustainable economic growth in Russia", *News of Higher Educational Institutions. "Economy, Finance and Production Management" Series*, no. 2 (40), pp. 28–32.

Информация об авторе

Елена В. Зенкина, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; evzenkina@mail.ru

Information about the author

Elena V. Zenkina, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 6125993; evzenkina@mail.ru

Оценка размера финансовых инвестиций в экономику
в результате структурных изменений
на рынке облигаций федерального займа

Вера В. Водянова

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия;
АНО «Национальный институт развития», Москва, Россия,
veravodyanova@yandex.ru*

Ярослав А. Кузнецов

*АНО «Национальный институт развития»,
Москва, Россия, yaroslavz1@inbox.ru*

Семён А. Батарыкин

*АНО «Национальный институт развития»,
Москва, Россия, semenfans@yandex.ru*

Аннотация. Статья посвящена проведению вычислительного эксперимента и стресс-теста на основе построенной авторами имитационной модели участия нерезидентов на рынке облигаций федерального займа. Модель реализована на основе дискретно-стохастической схемы формализации. В рамках математического моделирования участия нерезидентов на рынке облигаций федерального займа ключевой задачей является определение общей стабильности системы и степени воздействия критических событий, возникающих на этом рынке, на экономику государства, что помогает принимать обоснованные управленческие решения для обеспечения экономической безопасности. В результате эксперимента были получены числовые оценки основных характеристик рынка и проверено качество модели в смысле ее структурной устойчивости. Было оценено влияние изменений на рынке облигаций федерального займа, порожденных деятельностью нерезидентов, на валютный курс российского рубля и на доходность ценных бумаг в будущих эмиссиях. В основу стресс-теста положено допущение об одновременном массовом сбросе нерезидентами всех облигаций федерального займа, находящихся у них на руках. По итогам проведенного вычислительного эксперимента и стресс-теста получена оценка инвестиций в российскую экономику со стороны регулятора, которые потребуются в случае реализации описанного сценария.

© Водянова В.В., Кузнецов Я.А., Батарыкин С.А., 2020

Ключевые слова: облигации федерального займа, нерезиденты, риск, модель, экономическая безопасность, стресс-тест, управленческое решение

Для цитирования: Водянова В.В., Кузнецов Я.А., Батарыкин С.А. Оценка размера финансовых инвестиций в экономику в результате структурных изменений на рынке облигаций федерального займа // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 77–93.

Assessment of the size of financial investments in the economy as a result of structural changes in the Federal loan bond market

Vera V. Vodyanova

*Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Moscow, Russia,
National Institute for Development, Moscow, Russia,
veravodyanova@yandex.ru*

Yaroslav A. Kuznetsov

*National Institute for Development, Moscow, Russia,
semenwans@yandex.ru*

Semen A. Batarykin

*National Institute for Development, Moscow, Russia,
yaroslavz1@inbox.ru*

Abstract. The article is devoted to conducting a computational experiment and stress test based on the simulation model of non-residents' participation in the Federal loan bond market constructed by the authors. The model is implemented on the basis of a discrete-stochastic formalization scheme. In the framework of mathematical modeling of non-residents' participation in the Federal loan bond market, the key task is to determine the overall stability of the system and the degree of impact of critical events occurring in the market on the state economy, what helps to make informed management decisions to ensure economic security. As a result of the experiment, numerical estimates of the main characteristics of the market were obtained and the quality of the model in terms of its structural stability was checked. The impact of changes in the Federal loan bond market caused by the activities of non-residents on the exchange rate of the Russian ruble and on the yield of securities in future issues was assessed. The stress test is based on the assumption that

non-residents simultaneously reset all Federal loan bonds that they hold. The results of a computational experiment and a stress test gave an assessment of investments in the Russian economy by the regulator that will be required if the described scenario is implemented.

Keywords: Federal loan bonds, non-residents, risk, model, economic security, stress test, management decision

For citation: Vodyanova, V.V., Kuznetsov, Ya.A. and Batarykin, S.A. (2020), "Assessment of the size of financial investments in the economy as a result of structural changes in the Federal loan bond market", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 77–93.

Введение

Одним из признанных инструментариев, используемых при разработке и обосновании управленческого решения, является математическое моделирование. Поскольку наличие большого количества связей накладывает определенную специфику на функционирование социально-экономической системы, то построение имитации существенно облегчает управление различными экономическими процессами, в ней протекающими. Так как обеспечение экономической безопасности страны затрагивает самые разные сферы финансовой и хозяйственной деятельности [Инновационные преобразования 2013], то в контексте поиска решений по увеличению инвестиций в экономику исследовательский интерес вызывают особенности функционирования рынка облигаций федерального займа (ОФЗ) – по мнению финансовых властей РФ, наиболее актуального и перспективного в смысле привлечения в экономику длинных денег вида ценных бумаг. Примерно третью часть участников этого рынка составляют нерезиденты, что порождает определенные риски, например риск сброса нерезидентами всех имеющихся у них ОФЗ. Поэтому в перспективе важно понимать, по какому пути развития может пойти рынок, чтобы выработать управленческие решения, соответствующие возникающим ситуациям.

Считается, что прогнозирование событий, имеющих непредсказуемый характер и масштаб, практически не поддается математическому моделированию [Галев 2020]. Поэтому представленная модель построена с определенными допущениями, которые свойственны базовым моделям. К таким допущениям относится прежде всего выбор вида распределения некоторых случайных ве-

личин. Так, в случае определения величины продажи облигаций федерального займа нерезидентами было использовано нормальное распределение с параметрами, определенными на основе данных о сбросах за последние пять лет. Отметим, что здесь должно быть проведено дополнительное исследование. Возможно, оно выведет на распределения с тяжелым хвостом [Мандельброт 2004, Петерс 2004]. Определение спроса и доходности осуществлено на основе равномерного распределения случайной величины, так как за последние десять лет основные структурные элементы модели демонстрировали именно такой характер поведения. В конечном итоге полученная модель остается открытой для дальнейших дополнений и уточнений, поскольку является базовой, т. е. представляет собой некоторую основу для проведения тестирования в выбранной области.

Методика

Модельный эксперимент состоит из трех последовательных этапов:

- задание начальных условий;
- имитация формирования и функционирования рынка облигаций федерального займа с участием нерезидентов;
- проведение стресс-теста.

Этап 1. Начальные условия задаются из соображений разрешимости рекуррентных формул, получаемых в процессе моделирования. Прежде чем задать начальные условия, нужно определить их количество. Вообще говоря, количество начальных условий определяется физическими соображениями о состоянии объекта, а также наличием/отсутствием запаздываний и их глубиной [Водянова, Заичкин 2015].

Этап 2. Расчеты проводятся по рекуррентным соотношениям, из которых состоит модель (формула (1)) участия нерезидентов на рынке ОФЗ.

$$\left\{ \begin{array}{l}
 S_{2n+1}^1 = q_{2n+1} \cdot V_{2n-1}, \\
 DS_{2n-1}^2 = S_{2n-1}^2 \cdot (1 - \varepsilon^{in}), \varepsilon^{in} \sim (0,1), \\
 S_{2n+1}^2 = A_{2n}^{out} + DS_{2n-1}^2, \\
 V_{2n+1} = V_{2n-1} + S_{2n+1}^1, \\
 M_{2n-1} = A_{2n-1}^{in} + M_{2n-2}, \\
 \varepsilon^{out} = \begin{cases} \beta \text{ при } \beta > 0, \beta \sim N(a, \sigma), \\ 0 \text{ при } \beta \leq 0, \beta \sim N(a, \sigma), \end{cases} \\
 A_{2n}^{out} = M_{2n-1} \cdot \varepsilon^{out}, \\
 M_{2n} = A_{2n-1}^{in} - A_{2n}^{out}, \\
 Dr_{2n+1} = \frac{-\gamma_1 \cdot \nabla M_{2n}}{M_{2n-1}}, \\
 r_{2n+1} = r_{2n-1} + Dr_{2n+1}, \\
 DA_{2n+1}^{in} = A_{2n-1}^{in} \cdot Dr_{2n+1} \cdot \varepsilon^{in}, \varepsilon^{in} \sim (0,1), \\
 A_{2n+1}^{in} = \varepsilon^{in} \cdot S_{2n+1}^2 + DA_{2n+1}^{in} + S_{2n+1}^1 \cdot (h - \gamma_3 \cdot \varepsilon^{in}), \varepsilon^{in} \sim (0,1), \\
 y_{2n} = g_{2n} - \gamma_2 \cdot k \cdot (M_{2n-1} - M_{2n}), \\
 Dg_{2n} = y_{2n} - g_{2n}, \\
 I_{2n} = \begin{cases} \frac{Dg_{2n}}{k}, \text{ если } Dg_{2n} > \varepsilon g_{2n}, \\ 0, \text{ если } Dg_{2n} \leq \varepsilon g_{2n}, \end{cases} \\
 g_{2n}^1 = \begin{cases} g_{2n}, \text{ если } |Dg_{2n}| > \varepsilon g_{2n}, \\ y_{2n}, \text{ если } |Dg_{2n}| \leq \varepsilon g_{2n}, \end{cases}
 \end{array} \right. \quad (1),$$

где V_t – объем рынка ОФЗ в период времени t , $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; S_t^1 – эмиссия ОФЗ в период времени t , $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб. В силу того что модель базовая, без ограничения общности будем полагать, что эмиссия осуществляется в нечетных полугодия один раз, и ее темпы прироста меняются; q_t – темп прироста объема эмиссии в момент времени t , $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$). задается в виде функции в любом виде, например в виде временного ряда на этапе определения начальных условий модели; M_t – масса ОФЗ на руках у нерезидентов в период времени t , млрд руб.; с учетом четности полугодий M_{2n} , M_{2n-1} – масса ОФЗ на руках у нерезиден-

тов в четном и нечетном полугодии соответственно; $\nabla M_{2n}, \nabla M_{2n-1}$ – прирост массы ОФЗ на руках у нерезидентов после реализованного спроса и продажи соответственно. Согласно теории конечных разностей, $\nabla M_{2n} = M_{2n} - M_{2n-1}$ – разность между массами ОФЗ на руках у нерезидентов в четном полугодии и в нечетном полугодии (после реализованного спроса), $\nabla M_{2n-1} = M_{2n-1} - M_{2n-2}$ – разность между массами ОФЗ на руках у нерезидентов в нечетном полугодии и в четном полугодии (после реализованной продажи);

A_t^{in} – значение спроса нерезидентов на ОФЗ при первичном обращении (на первичном рынке), $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; A_t^{out} – величина продажи ОФЗ на вторичном рынке, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; DA_t^{in} – величина изменения спроса, $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; r_t – доходность ОФЗ при первичном размещении в момент времени t , $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), ε^{in} – случайная величина, равномерно распределенная в $(0, 1)$, Dr_t – величина изменения доходности ОФЗ, $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), ε^{out} – случайная величина, функция от случайной величины β , имеющей нормальное распределение с параметрами a, σ ; S_t^2 – количество облигаций на вторичном рынке, $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; DS_t^2 – изменение количества облигаций на вторичном рынке, $t = 2n-1$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.; $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3$ – корректирующие константы, $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3 \in (0; 1)$. Отвечают за настройку модели; h – константа граничного значения доли нерезидентов на рынке ОФЗ, $h \in (0; 1)$; y_t – плановый курс рубль/доллар США в конце оцениваемого четного периода (конец года), сформированный по результатам поведения нерезидентов на рынке ОФЗ в течение двух полугодий, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), рубль/\$, k – коэффициент чувствительности курса рубль/доллар США к воздействию изменения массы ОФЗ на руках у нерезидентов, (рубль/\$)/(млрд руб.);

g_t – директивное значение курса рубль/доллар США, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), рубль/\$. Представляет собой временной ряд прогнозных значений, поэтому задается на этапе определения начальных условий модели; g_t^1 – фактическое значение курса рубль/доллар США, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), рубль/\$; $Dg_{2n} \equiv (y_{2n} - g_{2n})$ – невязка, рубль/\$; εg_t – размах коридора значения курса рубль/доллар США, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), рубль/\$; I_t – значение требуемых денежных интервенций, $t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), млрд руб.

В представленной модели значение $n = 1, 2, \dots$ – номер года, образованные с его помощью индексы $t = 2n-1$ (нечетные) и $t = 2n$ (четные) – номера полугодий. Входящие в модель случайные величины формируются на основе стандартных методов Монте-Карло. В результате имитации будут получены основные значения параметров рынка, представленные в виде временных рядов.

Этап 3. Проведение стресс-теста основано на искусственном создании критической ситуации на рынке ОФЗ [Галай, Круи, Ми-насян, Марк 2019]. Для этого будет сымитирована ситуация массо-вого сброса нерезидентами всех ОФЗ, находящихся у них на руках.

Основная часть

Запуск модели начинается с задания начальных условий (табл. 1). За начальную величину объема рынка V_0 взято количество ОФЗ в денежном измерении на конец 2019 г. по данным Министерства финансов РФ. Для формирования потока эмиссии была выбрана схема, основанная на результатах исследования динамики рынка ОФЗ всех типов. В предположении, что эмиссия осуществляется согласно следующему правилу: с 2020 по 2022 г. темп прироста эмиссии составит 15,6707%, далее с 2023 по 2029 г. уменьшится ежегодно на 1%, и с 2029 г. до конца рассматриваемого периода останется неизменным на уровне 8,6707%, – производится расчет величин M_0, S^1, V, A^m . Эти величины также определяются на первом этапе, поскольку их расчет производится по формулам, отличным от рекуррентных формул модели (1), и обусловлен текущим состоянием рынка ОФЗ. Директивное значение курса рубль/доллар США $g, t = 2n$ ($n = 1, 2, \dots$), представляет собой временной ряд прогнозных значений курса доллара США. Значения параметров нормального распределения $a = 0,0473$; $\sigma = 0,0247$ получены статистическим путем на основе анализа динамики рынка ОФЗ. Значение коэффициента чувствительности k курса рубль/доллар США к воздействию изменения массы ОФЗ на руках у нерезидентов определено на основе статистических данных о валютных интервенциях мегарегулятора при корректировке курса рубль/доллар США в кризисных ситуациях.

Таблица 1

Начальные условия и константы модели

Начальные условия	Константы базовой модели	Константы для расчета валютных интервенций
$V_0 = 8904,$ $M_0 = 0,3 \cdot V_0,$ $S^1 = q_1 \cdot V_0,$ $V = V_0 + S^1,$ $A^m = 0,3 \cdot S^1,$ $S^2 = 0,$ $r_1 = 0,075,$	$h = 0,35,$ $\gamma_1 = 0,9,$ $\gamma_3 = 0,1,$ $a = 0,0473,$ $\sigma = 0,0247,$ $q_1 = q_3 = q_5 = 0,156707,$ $q_{2n+1} = q_{2n-1} - 0,01, (n = 3, 4, \dots, 7),$ $q_{2n+1} = 0,086707, (n \geq 9),$	$\gamma_2 = 0,10205882,$ $k = 0,015,$ $\varepsilon g_{2n} \equiv \varepsilon g = 5,$ $g_{2n}, n = 1, 2, \dots$

Дальнейшие расчеты производятся по рекуррентным формулам модели (1). Так, рынок демонстрирует планомерное увеличение при снижающихся темпах прироста – от 15% в 2021 г. до 8% с 2028 г. и до конца рассматриваемого периода. Происходит это из-за соответствующего роста объемов эмиссии облигаций в прогнозируемые периоды (рис. 1).

Доходность ОФЗ за рассматриваемый период колеблется от 7,5 до 10,0% с ростом в периодах крупных продаж бумаг нерезидентами. В связи со сложностью подхода к оценке востребованности российских объектов инвестиций на мировом рынке на такой продолжительный период времени в расчетах не рассматривается влияние чрезмерного спроса на понижение доходности. Под доходностью в данном случае подразумевается показатель средней доходности к погашению по всем выпускам, не погашенным на момент отсчета.

При оценке характеристики реакции нерезидентов на вновь проводимые эмиссии и на привлекательность бумаг на вторичном рынке заметно, как проявляется воздействие изменения доходности бумаг на спрос нерезидентов. Встречаются как и совсем ничтожные значения, так и весьма весомые, хотя даже в данном случае они не превышают половины процента от общего объема спроса нерезидентов, поэтому при построении модели на подобный продолжительный период влияние доходности можно оценить в рамках статистической погрешности. Действительно, сильное влияние изменения доходности может оказать в качестве восстановительного элемента спроса только в случае крупной распродажи ОФЗ со стороны нерезидентов. Вторичный рынок также планомерно увеличивается, так как сброс ОФЗ осуществляется в больших масштабах, чем их скупка со вторичного рынка в рамках равномерно распределенной случайной величины ϵ^n . Спрос и объем ОФЗ у нерезидентов растут идентично общему объему и эмиссии соответственно, но даже несмотря на постоянно возрастающие объемы эмиссии, встречаются периоды, в которых значения спроса уступают по величине значению прошлого периода. Встречаются также и периоды взрывного роста, после которых рынок вплоть до четырех лет идет в сторону достижения данного значения, но уже за счет увеличения объемов эмиссии. Данный спекулятивный характер спроса вполне удовлетворяет реальной картине, а увеличение объемов государственного заимствования приводит только к увеличению порой весьма стрессовых для нашей экономики колебаний.

Динамика продаж показала, что значения сброса еще более волатильны, чем спрос в силу большей непредсказуемости факторов, на него влияющих. Так, на спрос в своем большинстве оказывают влияние экономические факторы, а на продажу – политические,

Год	Период	Сл. Вел.	ein	В	Эмиссия	Доходность	Dr	Доходность	Δ Доходности	Параметр	Δ Спроса	Втор. рынок	Спрос	ОФЗ	Δ Втор. Рыно
	t	0	0,35406264	8904	1395,320231	0,075				γ1	Δ In	S2	Aln	M	Δ DS2
	0	0,768893186	10299,3202	1395,320231	1613,976882	0,084586743	0,009585743			0,9	1,08228753	109,6962608	552,029	3089,796069	2671,2
2020	1	0,269725332	11913,2971	1613,976882	1791,956	0,077919991	0,002919991			h	0,423260338	118,7603101	636,0007	3532,12881	80,10840042
2021	3	0,2625204894	13780,1956	1866,898522	2021,652864	0,084963103	0,009963103			γ3	0,33143207	240,1243846	709,8954	4686,824642	227,5647042
2022	5	0,052304894	15801,8485	2021,652864	2160,225256	0,098887764	0,023887764			0,1	4,213782769	646,976726	867,3788	5134,791421	486,2119281
2023	7	0,248486215	17962,0737	2160,225256	2275,922701	0,08776385	0,01276385				0,453005516	740,951077	818,5052	5698,557482	709,9636541
2024	9	0,041821121	20237,9964	2275,922701	2361,918356	0,086332238	0,011332238				0,308436903	964,7876588	851,2078	6294,941052	932,705887
2025	11	0,033252877	22599,9148	2361,918356	2411,571907	0,094924114	0,019824114				13,48816903	1433,020647	1805,301	7599,927259	293,4888685
2026	13	0,795195646	25011,4867	2411,571907	2416,788942	0,086813684	0,013813684				18,19315108	677,3786192	1182,484	8398,521027	183,2041824
2027	15	0,729539467	27430,2756	2416,788942	2584,624568	0,094644988	0,019644988				5,355219999	690,5057061	960,9658	8852,18532	502,6193185
2028	17	0,272099689	29808,6759	2584,624568	2808,72992	0,087283026	0,012283026				17,52421092	699,7616297	1370,818	10744,42303	81,27136076
2029	19	0,77658071	32393,3005	2808,72992	3052,266813	0,089330137	0,014330137				19,06612444	641,7712779	1414,004	11597,92679	18,87955055
2030	21	0,883858507	35202,0304	3052,266813	3316,920089	0,078745906	0,003745906				0,323844773	178,0984466	1151,855	12590,56297	167,2094065
2031	23	0,97058212	38254,2972	3316,920089	3604,520691	0,09422584	0,01922584				19,77927327	1055,255576	1901,929	13604,44604	112,7480377
2032	25	0,893155705	45175,738	3604,520691	3917,068313	0,081647797	0,006647797				3,552970661	446,4369791	1389,903	14660,86111	320,9836612
2033	27	0,281008529	49092,7963	3917,068313	4256,695173	0,099300627	0,024300627				28,71344446	1646,523369	2556,436	15891,5578	246,7709935
2034	29	0,85012603	53349,4915	4256,695173	4625,780969	0,086627225	0,01627225				19,895689447	936,0004569	1955,804	17158,13221	309,4897776
2035	31	0,66934869	57975,2725	4625,780969	5026,869133	0,099765788	0,024765788				9,550229748	1904,826807	2045,412	17608,20668	1529,255975
2036	33	0,19767968	63002,1416	5026,869133	5462,734497	0,085858563	0,010858563				21,01284374	2289,381239	3582,104	20430,1856	123,423928
2037	35	0,946088521	68464,8761	5462,734497	5936,392494	0,095984023	0,020984023				35,40404631	1719,722301	2643,533	21477,4199	909,7237238
2038	37	0,47100545	74401,2686	5936,392494	6451,120014	0,084041596	0,009041596				13,91659272	1657,175106	2861,074	23591,0422	692,2990763
2039	39	0,582241446	80852,3886	6451,120014	7010,478076	0,085123501	0,010123501				26,01151802	1601,753817	3288,868	25970,15638	761,2809045
2040	41	0,898061151	87862,8667	7010,478076	7618,336467	0,08706574	0,01206574				19,53925127	1341,203725	3033,664	27825,89626	545,5453896
2041	43	0,593241967	95481,2031	7618,336467	8278,900511	0,092922385	0,017922385				23,66087368	2446,93524	3499,66	29424,16644	1566,601201
2042	45	0,103760104	103760,104	8278,900511	8996,740163	0,096613692	0,021813692				15,60450549	4081,480027	3814,846	30724,13342	3247,198455
2043	47	0,204406229	112756,844	8996,740163	9776,8721627	0,09570338	0,01070338				5,119290664	4688,175632	3879,678	33262,82975	4012,93183
2044	49	0,12537566	125375,665	9776,8721627	10624,54171	0,079740324	0,00740324				17,3617905	4568,1319652	7130,578	39748,01924	260,6987526
2045	51	0,944036585	133158,207	10624,54171	11545,76517	0,088572877	0,013572877				19,20958739	2268,854297	4281,392	42021,25532	1818,52727
2046	53	0,198482127	144703,972	11545,76517	12546,86526	0,097780152	0,022780152				12,53818307	5481,170061	4947,282	43305,89423	4776,531649
2047	55	0,128565620	157250,838	12546,86526	13634,76786	0,0833223	0,008223				23,56541471	6213,2380051	7605,061	49474,20706	2614,136971
2048	57	0,579266193	170885,605	13634,76786											
2049	59														
2050	61														

Рис. 1. Расчет доходности и спроса. Составлено авторами

Период	Мат.ожидание	Отклонение	Распределение	Сброс	ОФЗ	ΔОФЗ
t	a	σ	N(a,σ)	Aout	M	ΔM
0	0,0473	0,0247				
2	146,1473541	76,31796291	109,6962608	109,6963	2980,1	-109,69626
4	167,0696927	87,24358161	38,65190965	38,65191	3493,477	-38,65191
6	195,3242905	101,9980967	152,5483394	152,5483	3976,929	-152,54834
8	221,6868056	115,7645686	419,4120218	419,412	4267,413	-419,41202
10	242,8756342	126,8293481	254,7391297	254,7391	4880,052	-254,73913
12	269,5417689	140,7543698	254,8242047	254,8242	5443,733	-254,8242
14	297,7507118	155,485044	500,3147602	500,3148	5794,626	-500,31476
16	359,4765594	187,7182033	383,8897507	383,8898	7216,038	-383,88975
18	397,2500446	207,4434694	507,3015237	507,3015	7891,22	-507,30152
20	418,7083656	218,6489774	650,6567677	650,6568	8201,529	-650,65677
22	464,2827315	242,4478534	442,0975049	442,0975	9373,605	-442,0975
24	508,2112094	265,3872489	560,4999171	560,4999	10183,92	-560,49992
26	548,5819372	286,4687918	159,218896	159,2189	11438,71	-159,2189
28	595,5336287	310,9869055	888,0461691	888,0462	11702,52	-888,04617
30	643,4902975	336,0298171	333,6879414	333,6879	13270,76	-333,68794
32	693,4492706	362,1183295	1325,539708	1325,54	13335,12	-1325,5397
34	751,6706839	392,5214776	689,2294633	689,2295	15202,33	-689,22946
36	811,5796533	423,8058655	1595,337029	1595,337	15562,8	-1595,337
38	832,8681758	434,9227049	760,1252638	760,1253	16848,08	-760,12526
40	966,3477789	504,6255843	1596,298373	1596,298	18833,89	-1596,2984
42	1015,881961	530,4922716	747,451382	747,4514	20729,97	-747,45138
44	1115,856296	582,6987424	909,4547408	909,4547	22681,59	-909,45474
46	1228,38835	641,462838	1177,922784	1177,923	24792,23	-1177,9228
48	1316,164893	687,2996376	1901,389851	1901,39	25924,51	-1901,3899
50	1391,763073	726,7769112	2514,878826	2514,879	26909,29	-2514,8788
52	1453,251511	758,8860955	1340,977077	1340,977	29383,16	-1340,9771
54	1573,331847	821,5918948	645,3881218	645,3881	32617,44	-645,38812
56	1880,08131	981,7760753	2008,155545	2008,156	37739,86	-2008,1555
58	1987,605377	1037,925006	3662,642782	3662,643	38358,61	-3662,6428
60	2048,368797	1069,655587	1436,748402	1436,748	41869,15	-1436,7484
62	2340,129994	1222,012914	5155,068763	5155,069	44319,14	-5155,0688

Рис. 2. Расчет продаж. Составлено авторами

вследствие чего и складывается подобная ситуация. Также прослеживается общая тенденция к увеличению продаж из-за увеличения объема ОФЗ (рис. 2).

В процессе моделирования оценены результаты воздействия на национальную валюту вследствие массовой продажи ОФЗ. Особый интерес представляет оценка необходимости воздействия Центрального Банка на состояние валюты, а также необходимый в этом случае размер денежных интервенций для нормализации ситуации до приемлемого уровня.

В конечном итоге модель демонстрирует довольно приемлемые показатели по всем рисковым позициям. За величину директивно-го курса были взяты прогнозные значения Министерства финансов от 2018 г., скорректированные на отклонение от плана за прошед-

шие два года. Заметим, что все ключевые структурные элементы ведут себя приемлемо, повторяя поведение реального рынка ОФЗ. Представленная редакция модели (1) не предполагает просчет случайного возникновения действительно стрессовой ситуации, а величины, генерируемые в рамках выбранных распределений, просто имитируют внекризисное поведение изучаемого объекта. С целью оценки состояния рынка ОФЗ был проведен стресс-тест, состоящий в многократном увеличении продаж ОФЗ нерезидентами в один из периодов (рис. 3).

ОФЗ	Δ Втор. Рыно	Период	Мат.ожидание	Отклонение	Распределение	Сброс	ОФЗ	ΔОФЗ
М	DS2	t	a	σ	N(a,σ)	Aout	М	ΔМ
2671.2		0	0,0473	0,0247				
3089.796069		2	146.1473541	76.31796291	155.093952	155.094	2934.702	-155.09395
3499.102981	34.32332878	4	165.507571	86.42784364	119.4365103	119.4365	3379.666	-119.43651
4006.967598	9.523083721	6	189.5295674	98.97209968	5203.259776	4006.968	0	-4006.9676
1872.289603	2840.654748	8	88.55929824	46.2455532	219.3223625	219.3224	1652.967	-219.32236
4157.965364	1193.561406	10	196.6717617	102.7017445	220.973236	220.9732	3936.992	-220.97324
5356.779229	688.7799658	12	253.3756575	132.3124469	259.1418454	259.1418	5097.637	-259.14185
6634.546824	23.24450334	14	313.8140648	163.8733065	187.4462964	187.4463	6447.101	-187.4463
7286.595029	160.1566309	16	344.6559449	179.9788972	415.742288	415.7423	6870.853	-415.74229
7815.971554	412.1536597	18	369.6954545	193.0544974	290.7448948	290.7449	7525.227	-290.74489
8714.418969	173.9508296	20	412.1920173	215.2461485	117.3468097	117.3468	8597.072	-117.34681
9532.417608	49.70454183	22	450.8833529	235.4507149	434.2066335	434.2066	9098.211	-434.20663
10206.52974	201.0829571	24	482.7688567	252.1012846	795.184247	795.1842	9411.345	-795.18425
11029.27026	228.8898147	26	521.6844832	272.4229754	395.1442472	395.1442	10634.13	-395.14425
11890.5801	430.0895418	28	562.4244386	293.6973284	929.6462144	929.6462	10960.93	-929.64621
13091.33298	206.7062617	30	619.2200501	323.3559247	943.4902676	943.4903	12147.84	-943.49027
13598.43086	1035.516407	32	643.2057795	335.8812421	601.9389254	601.9389	12996.49	-601.93893
14556.5798	1543.773164	34	688.5262247	359.5475211	624.4025891	624.4026	13932.18	-624.40259
15552.67899	2166.314287	36	736.641716	384.1511709	527.9837536	527.9838	15024.7	-527.98375
17484.80445	1838.06244	38	827.0312503	431.8746698	1029.735173	1029.735	16455.07	-1029.7352
20703.177	26.22654648	40	979.2602722	511.3684719	913.9101273	913.9101	19789.27	-913.91013
22219.08188	107.4988092	42	1050.962573	548.8113224	17466.1866	17466.19	4752.895	-17466.187
7489.673732	17091.18195	44	354.2615675	184.9949412	308.748887	308.7489	7180.925	-308.74889
22980.77776	3501.27796	46	1086.990788	567.6252108	1450.806262	1450.806	21529.97	-1450.8063
24380.65302	4745.874268	48	1153.204888	602.2021297	1462.926703	1462.927	22917.73	-1462.9267
26510.50614	5412.497745	50	1253.94694	654.8095016	1351.690531	1351.691	25158.82	-1351.6905
28534.85043	6504.030154	52	1349.698426	704.8108057	1471.419887	1471.42	27063.43	-1471.4199
36378.41362	1296.85149	54	1720.698964	898.5468165	690.1018064	690.1018	35688.31	-690.10181
40377.44848	2.386909969	56	1909.853313	997.3229775	776.8839929	776.884	39600.56	-776.88399
43395.81544	233.1405351	58	2052.62207	1071.876641	2160.004432	2160.004	41235.81	-2160.0044
46341.00714	957.0041112	60	2191.929637	1144.622876	2208.247605	2208.248	44132.76	-2208.2476
49081.94956	2865.02253	62	2321.576214	1212.324154	2355.505089	2355.505	46726.44	-2355.5051

Рис. 3. Проведение стресс-теста.

Составлено авторами

Так, в ходе экспериментов для 6-го и 42-го полугодий случайная величина, влияющая на формирование объема продаж ОФЗ, завывшалась в 25 и более раз. Таким образом моделировалось маловероятное событие. Полученное значение, согласно алгоритму, заставляло нерезидентов в обоих полугодиях сбрасывать практически всегда весь объем ОФЗ, находящийся у них на руках. Продажа такого масштаба вызвала избыток предложения на вторичном рынке и привела к взрывному росту бескупонной доходности, что,

Год	Период	Сл. Вел.	Объем рынка	Эмиссия	Доходность	Доходность	Доходность	Параметр	Δ Спроса	Втор. рынок	Спрос	ОФЗ	Δ Втор. Рыно
	t	ein	V	S1	r	Dr	Y1	Y1	ΔIn	S2	Aln	M	ΔS2
	0	0.658029863	8904	1395.320231	0.075	0.013552793	0.9	0.9	4.17640809	155.093952	418.5961	3089.796069	2671.2
	1	0.606378833	10299.3202	1613.9176852	0.089552793	0.013552793	h	h	4.17640809	155.093952	564.4009	3499.102981	34.32332878
	2020	0.778693312	11913.2971	1866.898522	0.084022931	0.090222931	0.35	0.35	4.77744097	153.798391	627.3011	4006.967598	9.523083721
	2021	0.938065208	13780.1956	2021.652864	0.336699639	0.261699539	Y3	Y3	48.05047146	40716.490682	1872.29	1872.289603	2840.654748
	2022	0.292752063	15801.8485	2160.225256	0.087491585	0.012491585	0.1	0.1	14.26529509	3059.97711	2504.998	4157.965364	1193.561406
	2023	0.609944335	17962.0737	2275.922701	0.086071991	0.011071991			14.23014647	1414.534642	1419.787	5356.779229	688.7799658
	2024	0.513069567	20237.9964	2361.918356	0.086524247	0.011524247			15.96075574	947.9218112	1536.909	6634.546824	23.24450334
	2025	0.975478459	22599.9148	2411.571907	0.082464704	0.007464704			2.751695703	210.6907998	839.4945	7286.595029	160.1566309
	2026	0.239849908	25011.4867	2411.571907	0.082464704	0.007464704			3.570816493	575.8989189	945.1188	7815.971554	412.1536597
	2027	0.44323986	27430.2756	2411.571907	0.082464704	0.007464704			6.787046652	702.8985454	1189.192	8714.418969	173.9508296
	2028	0.752523563	29808.6759	2378.400308	0.084539474	0.009539474			3.494385059	291.2976394	935.3454	9532.417608	49.70454183
	2029	0.829368639	32393.3005	2584.624568	0.078543	0.003543			6.949370949	483.9111753	1108.319	10206.52974	201.0829571
	2030	0.584463085	35202.0304	2808.72992	0.08706379	0.01206379			17.35653127	996.2672041	1617.925	11029.27026	228.8898147
	2031	0.770252585	38254.2972	3052.266873	0.095330243	0.020330243			4.674611092	624.0340619	1256.454	11890.5301	430.0895418
	2032	0.310791561	41571.2173	3315.920089	0.084266467	0.009296467			21.44371339	1359.735756	2130.399	13091.33298	206.7062617
	2033	0.847980565	45175.738	3604.520691	0.095126464	0.020126464			3.992562695	1150.196529	1450.588	13598.43086	1035.516407
	2034	0.099704807	49092.7963	3917.056813	0.0937964	0.0187964			0.014108687	1637.455332	1560.088	14556.5798	1543.714287
	2035	0.057212045	53349.4915	4255.695173	0.086035123	0.011035123			0.91581713	2168.175753	1620.502	15552.67899	2166.314287
	2036	0.0085854	57975.2725	4625.780969	0.08553602	0.01053602			4.221020156	2694.29804	2450.109	17484.80445	1838.06244
	2037	0.317795428	63002.1416	5025.869133	0.083196346	0.008196346			35.85726453	2867.797614	4248.108	20703.177	26.22654648
	2038	0.990854813	68464.8761	5462.734497	0.089710002	0.014710002			45.20004391	940.1366737	2429.815	22219.08188	107.4988092
	2039	0.88565619	74401.2686	5935.392494	0.087013738	0.012013738			14.0951942	17573.68541	2736.778	7489.673732	17091.18195
	2040	0.02745602	80852.3886	6451.120014	0.286280913	0.21280913			7.51132368	17399.93083	15799.85	22980.77776	3501.27768
	2041	0.799776329	87862.8667	7010.478076	0.078436806	0.003436806			9.77351051	4952.084222	2850.682	24380.65302	4745.874268
	2042	0.041641043	95481.2031	7618.336467	0.08986095	0.01486095			5.041579632	6208.800971	3592.78	26510.50614	5412.497745
	2043	0.128253946	103760.104	8278.900511	0.088789458	0.013789458			1.62009496	6764.188276	3376.035	28534.85043	6504.030154
	2044	0.0384611	112756.844	8996.740163	0.086724366	0.011724366			33.20269055	7975.450041	9314.983	36378.41362	1296.85149
	2045	0.837394569	122533.665	9776.821627	0.086744546	0.011744546			17.25565701	779.2709028	4699.137	40377.44848	2.386909969
	2046	0.908798709	133158.207	10624.54171	0.080026874	0.00506874			4.15653347	1986.953296	2688.337	43395.81544	233.1405351
	2047	0.70822225	144703.972	11545.76517	0.080250864	0.005250864			30.59744948	2393.144967	5105.196	46341.00714	957.0041112
	2048	0.600106084	157250.838	12546.86526	0.088434351	0.013434351			6.120041946	3165.251717	4949.19	49081.94566	2865.02253
	2049	0.094851599	170885.605	13634.76786	0.087638552	0.012638552							
	2050												

Рис. 4. Расчет доходности и спроса в условиях стресс-теста. Составлено авторами

в свою очередь, привело и к огромному росту доходности облигаций следующей эмиссии (рис. 4).

В действительности после такого инцидента эмитент должен либо приостановить выпуск, либо прибегнуть к выкупу бумаг, но так как модель изолирована от внешних управленческих решений, то можно лишь фиксировать результаты, которые она демонстрирует при условии, что эмиссия не прекращалась. Таким образом, доходность следующего выпуска возросла. Стоимость внутреннего долга достигла колоссальной отметки, хотя подобного значения вряд ли удастся когда-либо достичь в действительности, потому что последствия рассматриваемого нами события начинают решаться на государственном уровне еще на этапе их возникновения, что смягчает их конечное влияние на всю структуру, но в условиях модели значение получается действительно критическим. С другой стороны, подобная доходность может поспособствовать быстрому восстановлению спроса и возвращению рынка ОФЗ к нормальному состоянию.

Величина спроса вследствие высокой доходности действительно многократно превысила прошлые периоды, но еще большее значение наблюдается в следующем периоде, на что повлиял большой объем образовавшегося вторичного рынка. Вторичному рынку потребовалось более двух лет, чтобы распределить образовавшиеся после крупного сброса излишки предложения между нерезидентами. Рынку потребовалось два года, чтобы доля нерезидентов достигла докризисного уровня.

Самый сильный удар, как и ожидалось, пришелся на курс национальной валюты (рис. 5).

Подобная массовая продажа ценных бумаг в рублевом эквиваленте повлекла за собой огромный спрос на валюты, вследствие чего рубль подвергся критическому падению. Нормализация курса до планового значения в данном случае потребовала валютной интервенции, объем которой на основе моделирования получил оценку в 10% от объема ОФЗ, сброшенного нерезидентами. В зависимости от динамики и темпов развития рынка ОФЗ это могут быть значительные деньги: для шестого полугодия – почти 409 млрд рублей, для сорок второго полугодия – 1783 млрд рублей.

Таким образом, валютные риски представляют основную угрозу в рассматриваемой модели. Но, несмотря на безусловную необходимость валютных интервенций, это решение не оказывает ключевого структурного воздействия на данную проблему. В случае осуществления такой ситуации в действительности будет необходимо предпринять весь спектр мер по воздействию на все рискованные позиции, продемонстрированные в модели, чтобы смягчить удар и избежать повторения ситуации.

Курс мин g Min	Курс норн g	Курс макс g Max	К. влияния к	Параметр У2	Плановый курс У	Корректировка Dg	Интервенция I	Курс g1
			0,015	0,10205882				
67.6	72.6	77.6			72.83743059	0	0	72.83743059
68.5	73.5	78.5			73.68284325	0	0	73.68284325
68.5	73.5	78.5			79.63419598	6,134195985	408,946399	73.5
68.5	73.5	78.5			73.83575673	0	0	73.83575673
68.5	73.5	78.5			73.83828403	0	0	73.83828403
68.5	73.5	78.5			73.89671568	0	0	73.89671568
73.1	78.1	83.1			78.38695823	0	0	78.38695823
73.1	78.1	83.1			78.73645253	0	0	78.73645253
73.1	78.1	83.1			78.54509623	0	0	78.54509623
73.1	78.1	83.1			78.27964416	0	0	78.27964416
73.1	78.1	83.1			78.76471927	0	0	78.76471927
78.5	83.5	88.5			84.71733353	0	0	84.71733353
78.5	83.5	88.5			84.10491935	0	0	84.10491935
78.5	83.5	88.5			84.92317898	0	0	84.92317898
78.5	83.5	88.5			84.9443726	0	0	84.9443726
78.5	83.5	88.5			84.42149768	0	0	84.42149768
79.5	84.5	89.5			85.4558869	0	0	85.4558869
79.5	84.5	89.5			85.30828101	0	0	85.30828101
79.5	84.5	89.5			86.07640341	0	0	86.07640341
79.5	84.5	89.5			85.89908889	0	0	85.89908889
79.5	84.5	89.5			111.2386768	26,73867685	1782,578456	84.5
80.5	85.5	90.5			85.97265822	0	0	85.97265822
80.5	85.5	90.5			87.7210137	0	0	87.7210137
80.5	85.5	90.5			87.73956867	0	0	87.73956867
80.5	85.5	90.5			87.56927918	0	0	87.56927918
80.5	85.5	90.5			87.75257074	0	0	87.75257074
81.5	86.5	91.5			87.55646468	0	0	87.55646468
81.5	86.5	91.5			87.68931799	0	0	87.68931799
81.5	86.5	91.5			89.80671267	0	0	89.80671267
81.5	86.5	91.5			89.88056729	0	0	89.88056729
81.5	86.5	91.5			90.10600117	0	0	90.10600117

Рис. 5. Расчет курса рубль/доллар США в условиях стресс-теста. Составлено авторами

Выводы

На основе представленной модели участия нерезидентов на рынке облигаций федерального займа проведены вычисления и серия стресс-тестов, по результатам которых сделаны выводы об устойчивости исследуемой системы и путях формирования возможных управленческих воздействий на рынок ОФЗ.

Модель продемонстрировала общую устойчивость лишь с некоторыми отклонениями сброса ОФЗ нерезидентами от приемлемой амплитуды при разыгрывании случайной величины в рамках нормального распределения, что позволяет говорить о ней как о базовой модели. Модель подтвердила наличие структурных проблем в системе функционирования рынка ОФЗ. Так как эмитентом облигаций федерального займа является Министерство финансов, то риски, возникающие при эмиссии, носят общегосударственный характер и, следовательно, могут повлиять на жизнь каждого субъекта, связанного экономическими отношениями с Российской Федерацией. Результаты стресс-тестирования зафиксировали пагубное влияние ситуации сброса нерезидентами 80% и более от всех облигаций, находящихся в их владении, на курс национальной валюты. Традиционно такая ситуация смягчается с помощью валютных интервенций со стороны государства. Однако это решение носит тактический характер и чревато возможным негативным влиянием на общую стабильность экономической системы. В качестве стратегического решения может быть предложено управление доходностью ОФЗ, что более соответствует заложенным в структуре рассматриваемой системы архетипам. На основе результатов моделирования были выявлены некоторые базовые рекомендации по минимизации ущерба в случае наступления неблагоприятных событий, смоделированных при стресс-тестировании: временное прекращение дальнейшей эмиссии и своевременный выкуп ОФЗ государством. В начале 2020 г. финансовые власти уже прекращали эмиссию вследствие некоторого оттока нерезидентов с рынка, что позволило довольно быстро и безболезненно нормализовать ситуацию по осуществлению дальнейших заимствований. Следует отметить, что при грамотном управленческом воздействии на прочие структурные элементы рынка ОФЗ удастся избежать губительного роста стоимости государственного заимствования и вернуть основные параметры системы в границы, определяемые пороговыми значениями экономической безопасности [Инновационные преобразования 2013].

Литература

- Водянова, Заичкин 2015 – *Водянова В.В., Заичкин Н.И.* Динамическое моделирование в логистике: Учебное пособие. М.: ГУУ, 2015. 138 с.
- Инновационные преобразования 2013 – Инновационные преобразования как императив устойчивого развития и экономической безопасности России / Под ред. В.К. Сенчагова. М.: Анкил, 2013. 688 с.
- Мандельброт 2004 – *Мандельброт Б.* Фракталы, случай и финансы. М.; Ижевск: НИЦ «Регулярная и хаотическая динамика», 2004. 256 с.
- Петерс 2004 – *Петерс Э.* Фрактальный анализ финансовых рынков: Применение теории хаоса в инвестициях и экономике. М.: Интернет-Трейдинг, 2004. 304 с.
- Талёб 2020 – *Талёб Н.Н.* Чёрный лебедь. Под знаком непредсказуемости. М.: КоЛибри, 2020. 736 с.

References

- Mandelbrot, B.B. (2004), *Fraktaly, sluchai i finansy* [Fractals event and finance], NITs “Regulyarnaya i khaoticheskaya dinamika”, Moscow; Izhevsk, Russia.
- Peters, E.E. (2004), *Fraktal’nyi analiz finansovykh rynkov: Primenenie teorii khaosa v investitsiyakh i ekonomike* [Fractal Market Analysis: Using of the chaos theory in investment and economics], *Internet-Treiding*, Moscow, Russia.
- Senchagov, V.K. (ed.) (2013), *Innovatsionnye preobrazovaniya kak imperativ ustoichivogo razvitiya i ekonomicheskoi bezopasnosti Rossii* [Innovative transformations as an imperative of sustainable development and economic security in Russia], Ankil, Moscow, Russia.
- Taleb, N.N. (2020), *Chernyi lebed’. Pod znakom nepredskazuemosti* [The Black Swan. The Impact of the Highly Improbable], KoLibri, Moscow, Russia.
- Vodyanova, V.V. and Zaichkin, N.I. (2015), *Dinamicheskoe modelirovanie v logistike* [Dynamic modeling in logistics], Teaching manual, GUU, Moscow, Russia.

Информация об авторах

Вера В. Водянова, доктор экономических наук, доцент, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия; 119571, Россия, Москва, пр. Вернадского, д. 82-84;

АНО «Национальный институт развития», Москва, Россия; 117218, Россия, Москва, Нахимовский пр., д. 32; veravodyanova@yandex.ru

Ярослав А. Кузнецов, АНО «Национальный институт развития», Москва, Россия; 117218, Россия, Москва, Нахимовский пр., д. 32; yaroslavz1@inbox.ru

Семён А. Батарыкин, АНО «Национальный институт развития», Москва, Россия; 117218, Россия, Москва, Нахимовский пр., д. 32; *semenvans@yandex.ru*

Information about the authors

Vera V. Vodyanova, Dr. of Sci. (Economics), associate professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia; bld. 82-84, Vernad-sky Avenue, Moscow, Russia, 119571;

National Institute for Development, Moscow, Russia; bld. 32, Nakhimovskii Avenue, Moscow, Russia, 117218; *veravodyanova@yandex.ru*

Yaroslav A. Kuznetsov, National Institute for Development, Moscow, Russia; bld. 32, Nakhimovskii Avenue, Moscow, Russia, 117218; *yaroslavz1@inbox.ru*

Semen A. Batarykin, National Institute for Development, Moscow, Russia; bld. 32, Nakhimovskii Avenue, Moscow, Russia, 117218; *semenvans@yandex.ru*

Цифровые технологии в электронной торговле розничными товарами из России

Ольга В. Морозенкова

*Институт экономики РАН, Москва, Россия,
molga3@yandex.ru*

Аннотация. В современных условиях электронная торговля, в частности розничные продажи через интернет, активно развиваются в России и имеют тенденцию к увеличению продаж на российском и мировом рынках. Отмечается возрастающая роль информационного пространства для развития мировой торговли, в связи с чем в 2019 г. было принято решение на международном уровне о начале переговоров по созданию правил ВТО в области электронной торговли. Приводятся примеры воздействия информационных технологий на снижение издержек и упрощение торговых операций для российских онлайн-продавцов, торгующих розничными товарами на мировых рынках.

Ключевые слова: электронная торговля, розничный онлайн-экспорт России, цифровые технологии, мировой рынок, снижение торговых издержек, цифровые экосистемы

Для цитирования: Морозенкова О.В. Цифровые технологии в электронной торговле розничными товарами из России // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 94–107.

Digital technologies in e-Commerce of retail goods from Russia

Ol'ga V. Morozenkova

*Russian Academy of Sciences Institute of Economics,
Moscow, Russia, molga3@yandex.ru*

Abstract. In modern conditions, e-Commerce, in particular retail sales via the Internet, are actively developing in Russia and tend to increase sales in the Russian and global markets. The growing role of the information space for the development of world trade is noted, and in this connection, in 2019, it was decided at the international level to start negotiations on the creation of WTO rules in the field of electronic Commerce. Examples of the impact of

information technologies on reducing costs and simplifying trading operations for Russian online sellers who sell retail goods on world markets are given.

Keywords: e-Commerce, online retail export of Russia, digital technologies, global market, reduction of trade costs, digital ecosystems

For citation: Morozenkova, O.V. (2020), "Digital technologies in e-Commerce of retail goods from Russia", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 94–107.

Введение

В мировой экономике все более возрастающую роль приобретает развитие трансграничной электронной торговли. Цифровые технологии, современная информационная инфраструктура, новые правила регулирования и системы управления в области электронной торговли позволяют компаниям разных размеров снизить расходы на торговые операции и расширить объемы продаж за границей.

По данным исследовательской компании eMarketer, глобальные электронные розничные продажи к 2023 г. вырастут до 6,5 трлн долл., что составит 22,0% от общего объема мировых розничных продаж. В 2017 г. они составляли 2,4 трлн долл. и 10,4% аналогично, в 2018 г. – 2,9 трлн долл. и 12,2%, а в 2019 г. поднимутся до 3,5 трлн долл. и 14,1%¹.

Объемы онлайн-продаж по странам мира распределяются неравномерно. Крупнейшим рынком электронной коммерции является Китай, на объем розничных продаж которого в 2019 г. приходилось 1934,78 млрд долл., второе место занимают США – 586,92 млрд долл., и третье место Великобритания – 141,93 млрд долл. Ожидаемый объем продаж в России – 29,92 млрд долл., и в данном рейтинге стран она занимает десятое место².

Россия является одним из наиболее быстро развивающихся рынков онлайн-торговли в мире, и в рейтинге среди быстрорастущих стран по электронной торговле занимает девятое место, рост розничных онлайн-продаж в 2019 г. составляет 18,7%. Среди десяти самых быстрорастущих стран по электронной торговле в 2019 г. с ростом

¹eMarketer: Мировая электронная коммерция в 2019 г. достигнет \$3,5 трлн. Темпы роста снижаются [Электронный ресурс]. URL: <https://belretail.by/article/emarketer-mirovaya-elektronnaya-kommertsiya-v-godu-dostignet-trln-tempyi-rosta-snijayutsya> (дата обращения 14 мая 2020).

²Там же.

продаж более 30% являются Мексика, Индия, Филиппины, с ростом менее 30%, но больше 20% значатся Китай, Малайзия, Канада, Индонезия, менее 20% – Аргентина, Россия, Южная Корея³.

Одним из ключевых факторов развития электронной торговли и увеличения объема мировых онлайн-продаж является расширение и внедрение в экономики стран цифровых технологий.

Развитие электронной торговли и использование в ней цифровых технологий способствует увеличению объема российского несырьевого экспорта, что является стратегической целью развития российской экономики.

В данной статье предполагается рассмотреть развитие рынка розничной интернет-торговли в России, современное состояние онлайн-торговли розничными товарами из России и использование цифровых технологий в данном виде торговли.

Развитие розничной интернет-торговли в России

Для развития и распространения электронной торговли существует множество предпосылок. К ним относятся изменчивость и быстрое развитие мировых и национальных рынков, стремительное развитие науки и внедрение инновационных технологий, а также развитие информационного общества [Захаров, Чехранова 2019, с. 103].

Интернет-торговля на российском рынке с каждым годом динамично развивается. Продажа материальных товаров через интернет-магазины за 2011–2019 гг. выросла с 240 до 1620 млрд руб. Объем розничных онлайн-продаж, реализуемый через российские интернет-магазины, рос за счет увеличения количества заказов, при этом у среднего чека в последние три года наблюдалось снижение. По прогнозу 2019 г., было отмечено 425 млн заказов (+41% рост количества заказов относительно 2018 г.), средний чек был равен 3800 рублей (–14% к предыдущему году) (табл. 1). Хотя увеличивается число онлайн-покупателей, в первую очередь количество онлайн-заказов растет в связи с увеличением частоты покупок⁴.

³eMarketer: Мировая электронная коммерция в 2019 г. достигнет \$3,5 трлн. Темпы роста снижаются [Электронный ресурс]. URL: <https://belretail.by/article/emarketer-mirovaya-elektronnaya-kommertsiya-v-godu-dostignet-trln-tempyi-rosta-snijayutsya> (дата обращения 14 мая 2020).

⁴Интернет-торговля в России 2019 [Электронный ресурс]. URL: http://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Ecommerce2019.pdf (дата обращения 07 мая 2020).

Таблица 1

Составляющие роста рынка интернет-торговли в России (B2C-торговля)⁵ 2011–2019 гг.

Годы	Онлайн-продажи, млрд руб.	Рост объема продаж, %	Рост количества заказов, %	Рост среднего чека, %
2011	240	31	28	2
2012	320	34	28	5
2013	420	32	25	5
2014	560	35	17	15
2015	710	26	7	18
2016	900	28	21	6
2017	1070	19	20	-1
2018	1300	22	28	-5
2019*	1620	24	41	-14

* Прогноз, ноябрь 2019.

На рост интернет-торговли все эти годы оказывало влияние увеличение количества активных пользователей Интернета в России и приобретение ими опыта в использовании всевозможных интернет-сервисов, в том числе и онлайн-продаж.

Ускорение роста рынка в 2019 г. обусловлено в первую очередь огромными инвестициями крупнейших игроков в телевизионную, интернет-рекламу и инфраструктуру – ассортимент, последняя миля, склады. Инвестиции крупнейших магазинов и маркетплейсов привели к ускоренному росту интернет-торговли в 2019–2020 годах за счет привлечения новых покупателей, ранее не совершавших покупки в Интернете или вернувшихся к покупкам онлайн после

⁵ Там же. В данном источнике дается следующее пояснение: «Интернет-торговля (B2C-торговля) – это покупка у юридического лица материальных товаров через интернет, где под покупкой понимается заказ товара через сайт или мобильное приложение независимо от способа оплаты и доставки получения/заказанного. Оценки включают только покупки материальных товаров в российских розничных интернет-магазинах, работающих с частными покупателями, и не включают туристические или иные услуги, заказ готовой еды, покупку билетов на мероприятия и транспорт, покупку цифровых/виртуальных товаров, трансграничные покупки. Учитывается конечная стоимость для покупателя, включая НДС и стоимость доставки».

длительного перерыва. Во время карантина, вызванного пандемией, в онлайн-торговлю пришли не менее 10 млн покупателей, большинство из которых и дальше продолжают совершать покупки в Интернете⁶.

По прогнозу⁷ агентства Data Insight, под влиянием пандемии в 2024 г. объем онлайн-продаж в России будет равен 7,2 трлн руб. По базовому сценарию, без учета пандемии онлайн-продажи в 2024 г. равнялись бы 5,6 трлн руб. Факторы пандемии дополнительно принесут в онлайн-продажи за 2020–2024 гг. 1,6 трлн руб.⁸

Интернет-торговля в России активно развивается и наращивает объемы не только на российском, но и на мировом рынке.

Розничный онлайн-экспорт России

Объем розничного российского онлайн-экспорта материальных товаров экспертами агентства Data Insight и eBay по итогам 2019 г. оценивается в 817 млн долл.⁹ (рост на 24% относительно предыдущего года) при количестве отправок в 15,7 млн единиц (табл. 2).

⁶Электронная торговля 2020–2024, прогноз Data Insight [Электронный ресурс]. URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020_2024 (дата обращения 17 июня 2020).

⁷Прогноз развития интернет-торговли на ближайшие 5 лет построен с учетом влияния пандемии коронавируса на рост онлайн-продаж, включая положительные (для роста) и отрицательные факторы. Приведенные цифры включают продажи материальных товаров российскими интернет-магазинами российским покупателям. В приведенных оценках и прогнозах не учтены продажи готовой еды, услуг (в том числе туристических), контента (в том числе игрового и видео), лотерей. Также не учтены покупки в российских магазинах гражданами других стран и покупки россиян в иностранных интернет-магазинах, не имеющих российского представительства и российских складов.

⁸Рынок eCommerce: прогноз роста 2020–2024 [Электронный ресурс]. URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_eCommerce2020_2024.pdf (дата обращения 17 июня 2020).

⁹Оценка проведена по первым трем кварталам 2019 г. Оценка включает: зарубежные заказы российских интернет-магазинов, включая оформление заказов покупателями из-за рубежа через сайт, соцсети, другие каналы, а также продажи через представительства и сайты магазина в доменах других стран; зарубежные заказы мелких и средних экспортеров, получаемые через платформы продаж, включая мировые маркетплейсы и социальные сети; объемы продаж без учета НДС; объемы продаж без учета возвратов.

Количество отправок за рубеж у онлайн-продавцов увеличивается, а величина стоимости среднего чека уменьшается, в 2018 г. средний чек был равен 62 долл., а в 2019 г. (прогноз) понизился до 52 долл. Рост количества заказов одновременно со снижением среднего чека объясняется несколькими факторами: наблюдается дробление заказов; появляются продавцы с недорогими товарами в онлайн-экспорте; продолжается расширение экспорта в страны Содружества Независимых Государств (СНГ) с более низким чеком¹⁰.

Таблица 2

Динамика выручки розничного онлайн-экспорта
и зарубежных заказов, 2016–2019 гг.¹¹

Год	Выручка розничного онлайн-экспорта, млн долл.	Зарубежные заказы у российских онлайн-экспортеров, млн (количество заказов)
2016	430	7,9
2017	550	8,5
2018	659	10,3
2019*	817	15,7

*Оценка проведена по первым трем кварталам 2019 г.

Лидером по распределению выручки розничного онлайн-экспорта из России остается категория “fashion”, в 2019 г. ее доля выручки в общем объеме продаж составила 39%, в 2018 г. на нее приходилось 36%. Категория «коллекционные вещи» занимает вторую позицию в 2019 г., и ее доля составляет 15% соответственно, увеличившись на 5% по отношению к 2018 г., в котором данная категория занимала четвертое место. Третье место в 2019 г. занимает «электроника», ее доля равна 12%, в 2018 г. данная категория занимала вторую строчку, и ее доля составляла 14%. Таковую же долю в 2018 г. составляла категория «товары для дома и интерьера» – 14%, в 2019 г. у данной категории доля равнялась

¹⁰ Розничный экспорт товаров через интернет 2019 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.datainsight.ru/sites/default/files/DI-Ebay-Rozni-chniy-online-export-2019.pdf> (дата обращения 28 мая 2020).

¹¹ Там же.

4%. В 2019 г. значительный рост произошел у категории «автозапчасти и аксессуары», доля выручки в 2018 г. составляла 4%, в 2019 г. – 8%¹².

Основными рынками российского онлайн-экспорта являются страны СНГ. В последние годы сохраняется тренд на рост доли экспорта в эти страны, в 2016 г. доля стран СНГ в экспортной выручке российских экспортеров составила 32%, в 2018 г. – 38%, в 2019 г. достигла 43%. При этом наблюдается уменьшение доли стран Дальнего зарубежья и Европы в экспортной выручке, в 2016 г. она составила 68%, в 2018 г. – 62% и в 2019 г. – 57%¹³. Данный тренд обусловлен наращиванием продаж в странах СНГ крупнейших онлайн-платформ – Wildberries, Lamoda.

Главным направлением онлайн-экспорта среди стран Содружества является Беларусь, доля долларовой выручки которой в 2019 г. составляла 21,8%, далее следует Казахстан – 12,9% и Украина – 4,6%. Среди стран дальнего зарубежья лидирующее положение занимает США – 20,4% доля долларовой выручки в 2019 г., далее идут Германия – 4,3%, Великобритания – 3,8%, Франция – 2,3%, Канада – 2,3%, Израиль – 2,2%, Китай – 1,9% соответственно¹⁴.

В последнее время в российском онлайн-экспорте наблюдается возрастающая роль маркетплейсов, на их долю в 2016 г. пришлось 15% отправок, а в 2018 г. – 36%. На заказы через интернет-магазины, соцсети и другие каналы онлайн-торговли в 2016 г. пришлось 85% и в 2018 г. – 64%¹⁵. Две трети выручки и одна треть заказов в 2019 г. пришлись на долю средних и мелких продавцов, торгующих через маркетплейсы – 4,8 млн заказов (31%) и 548 млн долл. (67% от общей суммы розничного онлайн-экспорта). Посылки, заказанные через интернет-магазины, соцсети и другие каналы в 2019 г., составляют 10,9 млн единиц (69%), а выручка – 269 млн долл. (33%)¹⁶. Маркетплейсы являются самым

¹²Розничный экспорт товаров через Интернет 2018 [Электронный ресурс]. URL: http://www.datainsight.ru/sites/default/files/eBay-Data_Insight-Crossborder2018.pdf (дата обращения 28 апреля 2020); Розничный экспорт товаров через Интернет 2019 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.datainsight.ru/sites/default/files/DI-Ebay-Roznichnyy-online-export-2019.pdf> (дата обращения 28 апреля 2020).

¹³Там же.

¹⁴Там же.

¹⁵Розничный экспорт товаров через Интернет 2018; Розничный экспорт товаров через Интернет 2019.

¹⁶Там же.

эффективным главным экспортным каналом для малого и среднего бизнеса, который в основном нацелен на розничные экспортные онлайн-продажи.

Покупателей из-за рубежа прежде всего привлекают поставки из России уникальных недорогих товаров и качественных текстильных изделий. Ниже перечислены наиболее популярные из материальных товаров:

- российские товары ручной работы – одежда, обувь, аксессуары, сшитые и произведенные на заказ;
- успешно продаются товары для русскоязычных представителей в зарубежных странах, часто покупающих литературу на русском языке, игры, сувениры, обучающие пособия, предметы искусства, а также продукты питания, привычные для России;
- пользуются популярностью экологические продукты, например эко-косметика, эко-игрушки (из дерева), продукты питания (большим спросом российские продукты питания пользуются в Китае);
- уникальные или удивительные товары, способные внезапно привлечь внимание покупателей (например деревянная оправа для очков, приспособления для рыбалки);
- детские товары и игрушки;
- ювелирные изделия;
- коллекционные товары и предметы старины¹⁷.

С целью увеличения объемов продаж на рынке розничного онлайн-экспорта России активно ведется работа по созданию цифровой обеспечивающей инфраструктуры.

Цифровые технологии в розничном онлайн-экспорте России

Внедрение и распространение цифровых технологий способствует появлению новых экономических возможностей в развитие интернет-торговли, упрощения торговых операций и может содействовать улучшению показателей в динамике и структуре онлайн-экспорта.

¹⁷ Возможности онлайн-экспорта для экспортеров: Учебное пособие. М.: АНО ДПО «Школа экспорта АО «Российский экспортный центр»», 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://exportedu.ru/documents> (дата обращения 21 мая 2020).

В докладе ВТО¹⁸ трактуются направления, по которым ожидается сокращение затрат на выполнение торговых операций в связи с внедрением цифровых технологий, что будет способствовать повышению объема глобальной торговли и росту производительности.

Далее перечислены данные направления:

- логистические, транспортные затраты. С помощью искусственного интеллекта и робототехники можно снизить затраты на проведение складской инвентаризации и уменьшить стоимость хранения. Также с применением искусственного интеллекта и беспилотных транспортных средств можно сократить транспортные расходы. Отслеживание перемещения грузов позволяет понизить логистические издержки;
- затраты, появляющиеся при пересечении границы. Программное обеспечение, частично с применением искусственного интеллекта и блокчейн позволяют еще больше уменьшить расходы на таможенное оформление. Электронные информационные системы дают возможность сократить время, расходуемое на выполнение таможенных процедур;
- транзакционные, информационные затраты. Онлайн-платформы помогают облегчить процесс поиска и заказа нужных товаров. Технология блокчейн и интернет вещей позволяет упростить процедуры проведения проверки и сертификации. В дальнейшем блокчейн может привести к еще большему снижению стоимости трансграничных финансовых услуг.

Больше выгоды от снижения издержек в торговле в связи с широким применением цифровых технологий могут получить предприятия из развивающихся стран и предприниматели малого и среднего бизнеса. По прогнозу ВТО¹⁹, доля развивающихся стран в мировой торговле²⁰ вырастет к 2030 г. относительно 2015 г. на 11% и составит 57%²¹.

¹⁸ World Trade Report 2018. The future of world trade: How digital technologies are transforming global commerce. World Trade Organization [Электронный ресурс]. URL: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr18_e.htm (дата обращения 5 июня 2020).

¹⁹ Ibid.

²⁰ Международный валютный фонд характеризует экономику России как развивающуюся.

²¹ Изменения и тенденции в регулировании несырьевого экспорта в России и мире. II квартал 2019. Аналитический центр при Правительстве РФ. Цифровизация как инструмент развития экспорта России [Электронный ресурс]. URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/23610.pdf> (дата обращения 2 июня 2020).

Повышение значимости формирования цифрового поля в мировой торговле показывает тот факт, что 25 января 2019 г. 76 стран – участниц ВТО²², в том числе и Россия, на Всемирном экономическом форуме в Давосе вынесли решение начать переговоры по подготовке международных правил электронной торговли. Правила ВТО предусматривают решение задач и увеличение возможностей электронной торговли в развитых и развивающихся странах. Планируется выработать многостороннюю правовую базу, регулирующую в числе прочего вопросы защиты интересов потребителей, а также малых и средних компаний. В новых правилах предполагается рассмотреть темы, которые направлены на преодоление барьеров, возникающих при трансграничных продажах; усиление доверия покупателя к онлайн-пространству; обеспечение гарантий достоверности электронных подписей и договоров в электронной форме; урегулирование вопросов, связанных с раскрытием исходного кода и хранения данных²³.

Электронная торговля в России, сопутствующая ей цифровая инфраструктура, электронное правительство и различные цифровые сервисы, цифровое интеграционное пространство ЕАЭС являются основными направлениями развития цифровой экономики в стране и оказывают влияние на динамику экспортного потенциала²⁴.

В целях развития экспорта актуальным становится Решение Коллегии Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) от 22 января 2019 г. № 9²⁵ утвердить структуру и формат электронной декларации на товары (далее – ДТ), предназначенной для оформления экспресс-грузов. Использование электронной формы ДТ приводит к ускорению и упрощению порядка проведения таможенного оформления небольших партий экспортных товаров, особенно при онлайн-экспорте. Автоматизированная обработка информации о товарах с помощью метода управления рисками позволяет увеличить скорость и эффективность проведения та-

²² На долю данных стран приходится 90% мировой торговли.

²³ Изменения и тенденции в регулировании несырьевого экспорта в России и мире. I квартал 2019. Аналитический центр при Правительстве РФ. Таможенное администрирование. [Электронный ресурс]. URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/22065.pdf> (дата обращения 07 июня 2020).

²⁴ Там же.

²⁵ Вступает в силу с 1 февраля 2021 г. «О внесении изменений в Решение коллегии Евразийской экономической комиссии» от 22 января 2019 г. № 9 [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/564718949> (дата обращения 21 мая 2020).

моженного контроля²⁶. В 2018 г. Коллегией ЕЭК были одобрены форма и порядок заполнения ДТ, используемых при отправке экспресс-грузов²⁷. Решение устанавливает в странах Союза единые и прозрачные правила декларирования товаров и предоставляет правовую концепцию их полноценного перехода на электронную форму. Перевод декларирования экспресс-грузов в электронное поле ускоряет обработку таможенных операций и содействует развитию торговли, в том числе экспорта розничных онлайн-товаров.

Одним из главных препятствий при отправлении розничных онлайн-товаров за границу являлась усложненная процедура подтверждения экспортерами нулевой ставки НДС. С 1 апреля 2020 г. вступили в силу изменения в Налоговый кодекс, упрощающие подтверждение данной ставки. В случае отправки товаров на экспорт международной почтой предпринимателю нужно только предоставить в налоговую службу информацию из ДТ либо из таможенной декларации CN 23 в электронном виде. Аналогично представляются данные из декларации на товары экспресс-грузов²⁸. Ранее экспортерам приходилось собирать для каждого отправления огромный пакет документов в бумажном виде, что значительно затрудняло отправку розничных онлайн-товаров на экспорт. Новый закон позволяет продавцам понизить цену на товары и остаться конкурентоспособными в современных условиях.

Декларирование товаров на таможне в электронном виде значительно упрощает предпринимателям оформление отчетности по налогам на экспорт товаров. Особенно такой порядок актуален при онлайн-торговле, отличием которой является большой объем отгрузок с низкой стоимостью товаров.

В условиях цифровизации экономики и развития онлайн-экспорта важное значение имеет современная логистическая инфраструктура. Для «Почты России» логистика – главное направление работы. «Почта России» находится в процессе цифровой трансформации, и ее стратегия – к 2030 г. стать электронной многофункциональной системой бизнес-платформ.

²⁶ Изменения и тенденции в регулировании несырьевого экспорта в России и мире. I квартал 2019.

²⁷ ЕЭК установила тарифные квоты на сельхозпродукцию и утвердила форму декларации на товары для экспресс-грузов [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/29-08-2018-1.aspx> (дата обращения 7 июня 2020).

²⁸ С 1 апреля подтвердить нулевую ставку по НДС для розничных экспортеров станет проще. [Электронный ресурс]. URL: https://www.nalog.ru/rn77/news/activities_fts/9706248/ (дата обращения 28 мая 2020).

В настоящее время на сервисе «Почты России» <https://export.pochta.ru/> розничный экспортер может воспользоваться упрощенной схемой таможенного оформления, с помощью которой можно отправить товар за границу и при этом никак не находиться в контакте с таможенной, а почтовые документы применяются в качестве декларации на товары.

Для развития розничного российского экспорта и упрощения логистических процедур eBay и «Почта России» заключили договор о сотрудничестве. Благодаря ему продавцы eBay смогут оформлять документы и оплачивать посылки за границу онлайн. Сервис eBay.com, предназначенный для экспортеров из России и стран Восточной Европы, позволяет размещать товары одновременно на восьми сайтах eBay в разных странах. Информация о товарах автоматически переводится на десять языков, цены выставляются в местной валюте²⁹. Упрощение отправки товаров покупателям по всему миру способствует росту новых заказов и развитию розничной экспортной онлайн-торговли.

С развитием цифровой среды основными игроками в области электронной торговли становятся не государственные регуляторы, а цифровые экосистемы³⁰. Экосистема формируется производителями, потребителями и другими участниками рынка на базе процессов, происходящих на цифровых платформах³¹ и в соответствующих сервисах – финансовых и логистических, маркетинговых и страховых компаниях, облачных сервисах, и др.³²

²⁹ eBay и Почта России упростят российским экспортерам логистику. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pochta.ru/news-list/item/2729512589> (дата обращения 21 мая 2020).

³⁰ Цифровая экосистема – открытая устойчивая система, включающая субъектов цифровой экосистемы (физических, юридических, виртуальных и пр.), а также связи и отношения этих субъектов в цифровой форме на основе сервисов цифровой платформы. Основные направления реализации цифровой повестки ЕАЭС до 2025 года от 11.10.2017.

³¹ Цифровая платформа – система средств, поддерживающая использование цифровых процессов, ресурсов и сервисов значительным количеством субъектов цифровой экосистемы и обеспечивающая возможность их беспшовного взаимодействия. Основные направления реализации цифровой повестки ЕАЭС до 2025 г. от 11.10.2017.

³² Доклад о развитии цифровой (интернет) торговли ЕАЭС. М.: Евразийская экономическая комиссия, 2019 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/Documents.pdf> (дата обращения 25 мая 2020).

В докладе Евразийской экономической Комиссии отмечается, что существующие в настоящее время подходы в законодательствах стран Евразийского экономического союза являются упрощенными, значительная часть цепочки создания стоимости уходит от взгляда государств. Странам Союза требуется совершенствовать инфраструктуру электронной торговли на основе своих технологических решений, формировать собственные экосистемы³³.

Производители стремятся с помощью новых технологий упростить для покупателя выбор и покупку товара, вместе с тем максимально сократив свои издержки.

Современные средства предоставляют возможность собирать и анализировать огромные объемы информации о покупателях и на этой базе делать им предложение, полностью адаптированное под их вкусы и потребности [Архипова, Гуриева 2018, с. 14].

Вместе с тем собранная информация также используется компаниями для прогнозирования объема выпуска своей продукции, оптимизации складских издержек и повышения конкурентоспособности бизнеса.

Совместные действия экономик государств ЕАЭС по совершенствованию евразийской цифровой экосистемы торговли повысят ее конкурентоспособность и увеличат взаимную торговлю товарами между государствами-членами и с третьими странами, удержат потребителей и производителей в своих экосистемах³⁴.

В настоящее время Россия активно поддерживает развитие электронной торговли. В условиях кризиса, вызванного пандемией, онлайн-экспорт стал развиваться еще более интенсивно³⁵. С помощью государственной поддержки и сотрудничества с другими участниками рынка российские предприниматели находят новые ниши в электронной торговле и активно включаются в работу по выходу на онлайн-экспорт.

³³ Доклад о развитии цифровой (интернет) торговли ЕАЭС. М.: Евразийская экономическая комиссия, 2019 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/Documents.pdf> (дата обращения 25 мая 2020).

³⁴ Там же.

³⁵ eBay, РЭЦ и Банк «Открытие» помогут МСП-экспортерам вести бизнес в условиях самоизоляции [Электронный ресурс]. URL: https://www.exportcenter.ru/press_center/all-news/ebay-rets-i-bank-otkrytie-pomogut-msp-eksporteram-vesti-biznes-v-usloviyakh-samoizolyatsii/ (дата обращения 21 апреля 2020).

Заключение

Высокая конкуренция и рост трансграничной онлайн-торговли предъявляют повышенные требования к технологическим решениям, и страны, которые не осваивают инновационные методы организации продаж, теряют преимущество.

Решающую роль в инфраструктуре электронной торговли играют цифровые технологии, и от их уровня развития и внедрения зависит конкурентоспособность товаров на мировых рынках любой страны, в том числе и России.

Литература

- Архипова, Гуриева 2018 – *Архипова Н.И., Гуриева М.Т.* Современные тенденции развития цифрового маркетинга // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2018. № 1 (11). С. 9–21.
- Захаров, Чехранова 2019 – *Захаров А.Н., Чехранова Т.А.* Тенденции развития электронной торговли в международной практике // Российский внешнеэкономический вестник. 2019. № 6. С. 102–106.

References

- Arkhipova, N.I. and Gurieva, M.T. (2018), “Current trends in digital marketing development”, *RSUH / RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 1 (11), pp. 9–21.
- Zakharov, A.N. and Chekhranova, T.A. (2019), “Trends in the development of electronic commerce in international practice”, *Russian Foreign Economic Journal*, no. 6, pp. 102–106.

Информация об авторе

Ольга В. Морозенкова, кандидат экономических наук, Институт экономики Российской академии наук, Москва, Россия; 117218, Россия, Москва, Нахимовский пр., д. 32; molga3@yandex.ru

Information about the author

Ol'ga V. Morozenkova, Cand. of Sci. (Economics), Russian Academy of Sciences Institute of Economics, Moscow, Russia; bld. 32, Nakhimovskii Avenue, Moscow, Russia, 117218; molga3@yandex.ru

Цифровизация в сфере потребления: состояние и перспективы

Маргарита А. Черная

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, cherna.m@rggu.ru*

Франц А. Петрище

*Российский университет кооперации,
Москва, Россия, fpetrishe@ruc.su*

Аннотация. В работе приведен анализ цифровизации в сфере потребления: состояние и перспективы. Обозначены концепции развития современной экономики, связанной с ростом цифровизации; проблемы на современном этапе. В России процесс цифровизации связан с построением цифровой бизнес-модели для различных сфер. Поэтому данный процесс развития цифровизации идет своим путем, с помощью слияния и поглощения платформ. В связи с этим обозначены задачи развития цифровизации в России.

Ключевые слова: цифровизация, система потребления, современная экономика, цифровая бизнес-модель, базы данных, онлайн и офлайн, интернет-платформы, коммуникационные технологии, сферы деятельности, всеобщая цифровизация процесса

Для цитирования: Черная М.А., Петрище Ф.А. Цифровизация в сфере потребления: состояние и перспективы // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 108–113.

Digitalization in the sphere of consumption. State and prospects

Margarita A. Chernaya

*Russian state University for the Humanities, Moscow, Russia,
cherna.m@rggu.ru*

Frantz A. Petrishche

*Russian University of Cooperation, Moscow, Russia,
fpetrishe@ruc.su*

Abstract. The paper presents an analysis of digitalization in the sphere of consumption: state and prospects. The concepts of development of the modern

economy associated with the growth of digitalization as well as the issues at the present stage are outlined. In Russia, the process of digitalization is associated with building a digital business model for various areas. Therefore, the process of digitalization goes its own way, through mergers and acquisitions of platforms. In this regard the authors define the tasks for the digitalization development in Russia.

Keywords: digitalization, consumer system, modern economy, digital business model, databases, online and offline, Internet platforms, communication technologies, spheres of activity, universal digitization of the process

For citation: Chernaya, M.A. and Petrishche, F.A. (2020), "Digitalization in the sphere of consumption. State and prospects", *Science and art of management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 108–113.

Цифровая экономика стала неотъемлемой частью рыночных процессов, происходящих во всем мире, и является приоритетным направлением развития во всех отраслях и сферах деятельности.

С развитием информационных, коммуникационных технологий, развитием сети Интернет на протяжении ряда лет стала возможна цифровизация производственных процессов, банковских и транспортных услуг, здравоохранения, образования. Развитие баз данных предопределило доступность любой информации не только для миллионов потребителей, но и для мошеннических группировок. Произошло слияние офлайн- и онлайн-сфер деятельности [Магомедов 2018].

Согласно концепциям развития современной экономики, рост цифровизации должен сократить разрыв между различными бизнес-структурами как внутри стран, так и между ними. Такой рост приведет к массовой безработице, а создание бизнес-платформ должно привести к ускорению бизнес-процессов и к эффективности производительности труда, облегчить расчеты. При этом многие сделки предполагается совершать в интернет-пространстве с заключением интернет-договоров, используя электронные подписи и печати, что открывает широкий путь к совершению мошеннических операций, которые растут быстрыми темпами.

Многие предприятия, действующие в сфере услуг, не готовы к системе цифровизации по причине плохого оснащения предприятий компьютерными средствами, сложностью выхода на рынок услуг. Нет полной уверенности в защите данных своих клиентов [Магомедов 2018].

В процессе интенсивного развития коммуникационных технологий в девяностых годах появился такой термин, как «цифровизация», который стали применять в различных отраслях и сферах деятельности. А развитие интернета оказало сильное влияние на здравоохранение, транспортные услуги, сферу образования, банковскую и финансовую сферы, сферу производства. Произошла трансформация общества. Стали наращиваться объемы баз данных, которые требовали создания платформ в виртуальном пространстве. Переход на цифровую систему изменил многие производственные сектора, технологические процессы. Изменил скорость управления производством. Растет скорость всеобщего подключения. Это не только IP-адреса, но и огромные мировые базы данных.

Благодаря такой системе подключения возникает возможность более полного использования баз данных и мощностей. Таким образом, в мире меняется система возможностей потребителей, международная структура отраслей, меняется структура бизнеса, хотя большинство предприятий не имеют полной возможности перейти на цифровые технологии. Происходит обезличивание процессов, уход от ответственности, совершаемых коммерческих и законодательных действий. Увеличивается разрыв между различными слоями населения, между бизнес-процессами и гражданами, растут противозаконные действия, основанные на доступности баз данных. Происходит разрыв уровня благосостояния народа, растет безработица. Все большее и большее количество людей лишается мест работы.

По сути дела, цифровизация в России представляет «цифровую бизнес-модель», которая заключается в том, чтобы предоставить всем участникам рынка специфические услуги. Позволяет потенциальным покупателям найти тот или иной товар, услугу. Осуществляется слияние двух сфер: онлайн и офлайн. Идет поглощение малых платформ более крупными. Происходит их слияние. Основные интернет-платформы связаны со сферой торговли и логистики, через которые проходит большое количество товарных групп. Разработка таких платформ для производственных предприятий планируется в будущем, так как основана на полной автоматизации процессов, начиная с идеи производства товара и заканчивая его изготовлением. Производственная «цифровизация» должна быть связана с жизненным циклом товара, т. е. должен быть создан единый цикл процессов, связанных с физическими и вычислительными ресурсами.

Россия, участвующая в системе цифровизации, отстает от стран Евросоюза, поскольку идет по собственному пути развития. В связи с этим при поддержке государства была разработана програм-

ма: «Цифровая экономика». Основными моментами программы стали: рост инвестиционных вложений со стороны государства и частных структур; развитие перспективных направлений; развитие IT-продуктов; развитие сервисов; развитие экспертных сообществ [Овчинников 2014].

Для решения задач в вышеуказанных направлениях развития цифровизации необходимо осуществлять практическую интеграцию основных моментов программы с научными подходами и методами в системе всеобщей цифровизации. Сочетать основные моменты с научными разработками и устоявшимися тенденциями. Формирование такого системного подхода может основываться на умении правильного решения задач, а также системе творческого мышления. Любое творческое мышление основывается на их обширной системе и профессионализме, комплексной базе умений, полученных на разных ступенях образования.

Реализация этих задач первоначально строится не на «всеобщей цифровизации процесса», а на способности будущего специалиста индивидуально мыслить, стремиться к прогрессу, перенимать знания, осваивать интерактивные курсы.

Новая система подготовки будущих специалистов предусматривает сегодня новые программы интерактивности, связанные с всеобщей «цифровизацией». Модным и доступным становится дистанционное обучение, которое не дает тех знаний, которые получают учащиеся в процессе обучения, да и сами программы обучения стали намного проще. Процесс интерактивности и «цифровизации» вытеснил нормальную работу детских садов, школ, различных учебных заведений. Сократились часы по многим дисциплинам, усложнились процессы выставления оценок. Не развиваются мыслительные способности в силу формирования у различных категорий учащихся знаний, умений и навыков. Новые методы обучения наносят вред будущим специалистам в профессиональном плане. Меняются образовательные стандарты и качество обучения на всех уровнях, ссылаясь на международный опыт и международную практику [Овчинников 2014].

Россия всегда была ведущей страной в области технологий, знаний и талантливых специалистов, без «цифровизации». Существовал ряд научных школ, развивались лаборатории. Многие российские ученые и специалисты были востребованы во всем мире. Сегодня старая системы образования разрушена полностью, разрушены научные школы, отсутствуют высококвалифицированные специалисты. А многие международные школы переняли старый процесс образования, который был принят в России и перевели его на рельсы «цифровизации».

Таким образом, в РФ следует развивать научный потенциал, эффективно мобилизовать человеческий фактор, действовать по принципу: наука – производству. Поднять уровень качества жизни. Предотвратить отток молодых, талантливых ученых на Запад, так как научная жизнь в нашей стране стала не престижной [Капица, Паластина, Положенцева 2013]. Следует разрабатывать эффективные технологии и повышать уровень культуры производства.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что все указанные проблемы необходимо решать комплексно (системно), иначе об успехе можно и не мечтать.

Литература

- Капица, Паластина, Положенцева 2013 – *Капица Г.П., Паластина И.П., Положенцева И.В.* Мотивация учебной деятельности студентов в образовательном процессе // Образовательная среда сегодня и завтра: Материалы VIII Междунар. научно-практич. конф. / Отв. ред. Г.Г. Бубнов. М.: МГИУ, 2013. С. 115–121.
- Магомедов 2018 – *Магомедов Ш.Ш.* Конкурентный статус торгового предприятия. М: Дашков и К°, 2018. 340 с.
- Овчинников 2014 – *Овчинников А.В.* Оценивание образовательных программ в дополнительном профессиональном образовании в контексте Закона «Об образовании в Российской Федерации» // Науковедение. 2014. Вып. 2 (21) [Электронный ресурс]. URL: <https://znanium.com/catalog/product/479987> (дата обращения 1 февраля 2020).

References

- Kapitsa, G.P., Palastina, I.P. and Polozhentseva, I.V. (2013), “Motivation of students’ educational activity in the educational process”, *Obrazovatel’naya sreda segodnya i zavtra: Materialy VIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Educational environment today and tomorrow. Proceedings of the VIII International scientific-practical conference], Bubnov, G.G. (ed.), MGIU, Moscow, Russia, pp. 115–121.
- Magomedov, S.S. (2018), *Konkurentnyi status torgovogo predpriyatiya* [Competitive status of a trade enterprise], Dashkov and K, Moscow, Russia.
- Ovchinnikov, A.V.* (2014), “Evaluation of educational programs in supplementary vocational education in the context of the Law ‘On education in the Russian Federation’”, *Science Studies*, vol. 2 (21), available at: <https://znanium.com/catalog/product/479987> (Accessed 1 February 2020).

Информация об авторах

Маргарита А. Черная, кандидат технических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; cherna.m@rggu.ru

Франц А. Петрише, доктор технических наук, профессор, Российский университет кооперации, Московская область, Мытищи, Россия; 141014, Россия, Московская обл., Мытищи, ул. В. Волошиной, д. 12/30; fpetrishe@ruc.su

Information about the authors

Margarita A. Chernaya, Cand. of Sci. (Engineering), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; cherna.m@rggu.ru

Franz A. Petrishche, Dr. of Sci. (Engineering), professor, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Moscow region, Russia; bld. 12/30, V. Voloshina Street, Mytishchi, Moscow region, Russia, 141014; fpetrishe@ruc.su

Сдвиги в управлении
мировой финансово-денежной системой
в условиях пандемии

Сергей И. Беленчук

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, belenchuk51@mail.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются важнейшие шаги, предпринятые ФРС и другими центральными банками в условиях наступления пандемии. Их действия, главным образом ФРС, позволили смягчить шок, который испытала мировая экономика. Можно даже сказать, что американская финансовая система перестроилась на мобилизационный лад. В то же время данная перестройка началась еще до наступления COVID-19, что позволяет сделать вывод о том, что денежные власти под прикрытием пандемии ускорили меры по фактическому реформированию финансовых рынков. В глобальной финансовой системе произошло нечто, что потребовало совершенно беспрецедентных мер, и на первые позиции в их разработке и реализации выдвинулись не просто представители крупнейших мировых банков, которые до сих пор ассоциировались с акционерами ФРС, а представители крупнейших инвестиционных групп, таких как BlackRock, Vanguard Funds, Fidelity Investments, State Street Global, Goldman Sachs.

Ключевые слова: ФРС, Банк международных расчетов, международная финансовая система, пандемия, количественное смягчение

Для цитирования: Беленчук С.И. Сдвиги в управлении мировой финансово-денежной системой в условиях пандемии // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 114–122.

Shifts in the management of the global financial and monetary system in a pandemic

Sergei I. Belenchuk

*Russian State University for Humanities, Moscow, Russia,
belenchuk51@mail.ru*

Abstract. The article examines the most important steps taken by the Fed and other central banks in the face of the onset of the pandemic. Their actions, mainly the Fed, helped to soften the shock to the global economy. One can even say that the American financial system has been rebuilt in a mobilization manner. At the same time, such restructuring began even before the onset of COVID-19, what allows us to conclude that the monetary authorities, under the guise of a pandemic, accelerated measures to actually reformat financial markets. Something happened in the global financial system that required completely unprecedented measures, and not only on behalf of representatives of the world's largest banks, who were still associated with the Fed's shareholders, came to the fore in their development and implementation, but representatives of the largest investment groups such as BlackRock, Vanguard Funds, Fidelity Investments, State Street Global, Goldman Sachs.

Keywords: Fed, Bank for International Settlements, international financial system, pandemic, quantitative easing.

For citation: Belenchuk, S.I. (2020), "Shifts in the management of the global financial and monetary system in a pandemic", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 114–122.

«Пандемия стала определяющим событием для поколения». Данное заявление прозвучало из уст генерального директора Банка международных расчетов (Bank for International Settlements – БМР/БИС) Агустина Карстенса в рамках презентации очередного годового отчета, который был обнародован 30 июня 2020 г. Сразу же следует подчеркнуть, что этот наднациональный институт выработывает рекомендации и методологические указания, которым обязаны следовать Центральные банки, являющиеся учредителями БМР (всего 62 банка, включая ФРС, ЕЦБ и ЦБ РФ)¹.

¹ BIS, press release, 30 June 2020. Central banks a stabilising force in response to unprecedented crisis [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bis.org/press/p200630.htm> (дата обращения 20 июня 2020).

Далее мы узнаем, что ущерб был минимизирован благодаря быстрому и мощному ответу Центральных банков, но перспективы восстановления будут зависеть от масштабов понесенного ущерба. Более того, речь идет о самом значительном обвале, который постиг мировую экономику со времен Второй мировой войны. «Длительная пандемия оставит гораздо больший отпечаток как в мировой экономике, так и в политической сфере», – пишут авторы доклада².

Таким образом, речь идет о длительной пандемии, которая стала определяющим событием для поколения. Возникает вопрос: откуда такая категоричность? Да, действительно, можно согласиться с известным финансовым экспертом Карром в том, что реакция на пандемию вылилась в наиболее резкое падение экономики со времен рецессии, которая возникла сразу после Второй мировой войны. Хотя исторически наиболее глубокие рецессии ассоциируются с началом и концом войн, нынешняя рецессия побила все рекорды по масштабам охвата: сейчас 92,9% всех государств охвачены рецессией по сравнению с 83,8% во времена Великой Депрессии.

В целом не вызывает возражения и тезис о том, что действия ведущих Центральных банков, и главным образом ФРС, позволили смягчить шок, который испытала мировая экономика. Можно даже сказать, что американская финансовая система перестроилась на мобилизационный лад.

Но эта перестройка была осуществлена гораздо раньше появления проблемы COVID-19, в сентябре 2019 г. Тогда ФРС и Казначейство впервые за многие годы решили объединить усилия и по крайней мере временно отодвинуть на задний план существующие между ними противоречия. Вероятно, обе стороны пришли к выводу, что только совместно они смогут ответить на острейшие вызовы со стороны глобальных конкурентов, и прежде всего Китая и России. Нельзя также не обратить внимание на то, что данный шаг носил явно внепартийный характер – это стало консолидированным решением всей глобальной элиты.

То, что стартовало 17 сентября и продолжается до сих пор, можно сравнить лишь с ситуацией во времена Второй мировой войны, когда ФРС и Казначейство США заключили соглашение об обеспечении максимально дешевого финансирования расходов военного времени. Соглашение действовало с 1942 по 1951 г. Сравнение с ситуацией времен Второй мировой войны является неслучайным, поскольку то, что происходит сейчас, в эпоху пандемии COVID-19,

² Annual Economic Report 2020: Editorial A global sudden stop [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2020e.htm> (дата обращения 12 июня 2020).

все больше подается как нечто похожее на военные действия, а обществу навязывается ощущение неизбежности больших жертв, которые нужно положить на алтарь победы над пандемией.

В этой связи весьма своевременным представляется утверждение авторов статьи, что

...задачи и функции государства в современной мировой экономике сместились на военно-политические аспекты взаимодействия стран, что должно находить отражение и в теоретических моделях [Бегма, Зенкина 2020, с. 59].

Чрезвычайный характер предпринятых мер отметил бывший кандидат в президенты США и одновременно последовательный критик деятельности ФРС Рон Пол (Ron Paul). Он подчеркнул, что 17 сентября стало значимой датой в экономической истории США. Характерно, что и представители БМР, правда, гораздо позже, заговорили об «отступлении глобализации» – эвфемизм, который означает увеличение доли государственного сектора в экономике, правда, при одновременном усилении роли Централь-ных банков³.

Все началось с энергичного вмешательства ФРС в форме операций РЕПО в функционирование американской банковской системы с целью стабилизации ситуации на межбанковском рынке. Некоторые эксперты характеризуют эти операции как количественное смягчение «на стероидах». Но лечение банковской системы почти исключительно не самыми сильнодействующими лекарствами продолжалось относительно недолго. Сразу после объявления пандемии ФРС была вынуждена обратиться к «классическому» количественному смягчению, а именно к покупке через первичных дилеров казначейских ценных бумаг и бумаг, гарантированных Правительством. В результате по итогам первого квартала 2020 г. активы Федрезерва по соответствующим статьям возросли на 28%, а общая сумма активов достигла 4910 млрд долларов⁴. К концу второго квартала текущего года соответствующий

³ *Ron P.* Can the Fed Save Us From Climate Change? Posted by Money and Markets Staff. 2020 / News [Электронный ресурс]. URL: https://moneyandmarkets.com/?p=19084?post_ids=18604,18204,17971,17773,17619&utm_source=MAM-Newsletter&utm_medium=Email&utm_campaign=Daily-Article-Traffic/ (дата обращения 30 мая 2020).

⁴ Federal Reserve Banks Combined Quarterly Financial Report, March 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/aboutthefed/files/quarterly-report-20200528.pdf/> (дата обращения 25 июня 2020).

показатель увеличился до 7 трлн долларов. Все это происходило на фоне снижения процентных ставок ФРС практически до нуля.

Но и это еще не все. Если вышеуказанные операции по количественному смягчению в принципе не противоречат американскому законодательству, то следующий шаг – скупка Федеральным резервом «мусорных» бумаг корпораций и местных властей – уже вызывает вопросы. Это не остановило денежные власти США, которые приступили к покупке ценных бумаг корпораций, отдельных штатов и т. д. в апреле 2020 г. При этом объявленный объем операции составил 2,3 трлн долларов. Чтобы обойти законодательные ограничения, было решено сделать главным в ней Казначейство, а деньги в любом случае должен выделять Федеральное резерв в виде множества кредитных линий, администрирование которых должен осуществлять крупнейший финансовый холдинг BlackRock. Последний получил эти полномочия в рамках контракта, заключенного с ФРС.

Можно согласиться с мнением, что таким образом исполнительная власть ставит под свой прямой контроль крупные сегменты финансовых рынков. Федеральное резерв должен предоставлять для этого деньги, а BlackRock будет осуществлять конкретные сделки. По мнению финансового эксперта Луонго, речь идет о практическом внедрении теоретической разработки под названием Modern Monetary Theory (ММТ): ФРС эмитирует против федеральных облигаций деньги, а Правительство распоряжается ими по своему усмотрению с привлечением оператора всей схемы BlackRock⁵. Нельзя при этом не отметить, что практически безлимитная эмиссия долларов осуществляется в условиях, когда с помощью различных инструментов, прежде всего торговых войн, искусственно у многих стран периферии и даже у некоторых развитых стран создается нехватка долларов. Это позволяет надеяться на повышение спроса на доллар со стороны новых заемщиков, в первую очередь хозяйствующих субъектов из региона Восточной и Юго-Восточной Азии, что должно смягчить последствия столь резких поворотов в денежной политике ФРС.

Не вызывает сомнения, что для реализации подобных масштабных сдвигов потребуются некий отвлекающий маневр в виде наступления того или иного так называемого трансформационного события. И необходимый выбор был сделан.

⁵ Luongo: Gold Soars as the Fed Goes Full MMonTy. Posted by Tom Luongo. Apr. 10, 2020. Investing [Электронный ресурс]. URL: <https://moneyandmarkets.com/gold-soars-as-the-fed-goes-full-mmoty-tom-luongo> (дата обращения 30 мая 2020).

Поскольку осенью 2019 г. мир еще ничего не знал о пандемии, на передний план была выдвинута тема борьбы с глобальным потеплением.

Неудивительно, что «зеленая» повестка дня стала преобладать в работе Давосского форума в январе 2020 г. Прежде всего было предложено рассматривать борьбу с глобальным потеплением, наряду с обеспечением стабильности национальных валют, в качестве одной из приоритетных задач, стоящих перед всеми центральными банками. Кроме того, был сформулирован подход, в рамках которого риски, связанные с глобальным потеплением, должны быть отнесены к наиболее серьезным финансовым рискам. С целью выработки конкретных механизмов для скорейшей реализации поставленных задач было предложено использовать рамки специализированной организации Task Force on Climate related Financial Disclosures, учрежденной структурами Группы 20-ти и Банком международных расчетов при участии корпоративного сектора. Здесь нельзя не отметить, что одним из учредителей TCFD выступает упомянутая выше группа BlackRock во главе с Ларри Финком, который и стал инициатором привлечения данной структуры к этой работе.

В то же время интенсивность дискуссий вокруг этой проблемы явно ослабла после того, как началось распространение COVID-19, и в центре внимания уже оказалась борьба с последствиями пандемии. ФРС и другие крупнейшие ЦБ, объявив себя важнейшей стабилизирующей силой в борьбе против кризиса мировой экономики, без промедления приступили к реализации мер по невиданному ранее наращиванию денежной эмиссии, что фактически предопределило наступление новой реальности в мировой экономике. Всего активы Федрезерва увеличились в течение первой половины 2020 года примерно с 4 трлн долларов до 7 трлн долларов. При этом не исключено, что речь идет не столько о мерах по смягчению экономического шока, сколько об использовании COVID-19 в качестве предлога для закрепления начатого в сентябре 2019 г. нового экономического курса, который в значительной мере ассоциируется с упомянутой выше ММТ. Можно сказать, что центральные банки, взяв на себя инициативу в сложившихся условиях, просто воспользовались представившейся возможностью. Однако этим дело не ограничилось.

И здесь уместно вернуться к последнему докладу БМР, поскольку с высокой степенью вероятности его главной задачей является обеспечить методологическое сопровождение происходящих сдвигов. Авторы доклада признают, что сверхмягкая политика ведущих ЦБ стала реальностью еще задолго до шока, спровоцированного пандемией. И это позволяет предположить, что перевод

мировой финансовой системы на мобилизационные рельсы с целью подготовки системных сдвигов можно и не связывать с теми или иными трансформационными событиями.

Чтобы как-то сгладить противоречия, предлагается модель, в рамках которой монетарные факторы (денежная политика) играют в регулировании финансовых циклов ключевую роль. При этом авторы доклада довольно честно задают себе вопрос: «Как могло получиться так, что еще до пандемии процентные ставки во многих странах столь долго падали до уровня иногда ниже нуля?». А в качестве ответа предлагаются выводы ряда недавних исследований, которые в основном сводятся к тому, что традиционные подходы более не могут объяснить ситуацию с процентными ставками. Логика очень простая – в качестве основного инструмента экономической политики будет использоваться неконтролируемая денежная эмиссия (что относится лишь к ведущим центральным банкам), и по мере наращивания государственной задолженности в результате этой эмиссии правительства, действующие согласованно с центральными банками, все больше будут заинтересованы в снижении процентных ставок. В итоге, по мнению авторов доклада, создается ситуация, при которой низкие процентные ставки будут порождать низкие процентные ставки, а денежная политика центральных банков, которая будет характеризоваться преобладающим использованием нетрадиционных инструментов, не будет в основном зависеть от степени разбалансированности государственных финансов. Все это очень мало напоминает классические рыночные подходы.

В этом контексте целесообразно обратить внимание на один из тех научных трудов, которые вносят вклад в формирование новой методологической основы. Авторы опубликованного в качестве рабочего документа БМР коллективного исследования «Почему процентные ставки отстают от дохода на капитал»⁶ ставят задачей выявить причины пробуксовки в современных условиях привычных теоретических установок. С этой целью они пытаются уяснить, почему сегодня процентные ставки находятся на таком низком уровне. Их не устраивают обычно звучащие объяснения, в соответствии с которыми этот феномен связан с запредельно высоким уровнем сбережений во всем мире, что, в свою очередь, связывается с выходом на пенсию поколения *baby-boomers* и политикой Китая по ограничению рождаемости. Авторы не могут согласиться с тем,

⁶ *Magali Marx, Benoit Moion and Francois R. Velde. Why have interest rates fallen far below the return on capital? BIS Working Papers | No 794 | 09 July 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bis.org/publ/work794.htm/> (дата обращения 12 июня 2020).*

что эти факторы могут объяснить падение долгосрочных реальных процентных ставок с примерно 4,5% в 1990 г. до примерно 0% с 2015 г., в то время как рентабельность капитала после увеличения в период с 1990 по 2000 г. и оставалась стабильной на уровне примерно 10% вплоть до 2015 г.

Применив модель перекрывающихся поколений (ОЛГ), исследователи приходят к выводу, что только один фактор может объяснить, почему увеличились и премии за риск, и уровень долга. Это изменение восприятия риска, которое в модели принимает форму неуверенности в темпах роста производительности. Они продемонстрировали, что даже умеренное увеличение стандартного отклонения годового темпа роста производительности, скажем, от 0,08 до 0,1%, может объяснить, почему разница между рентабельностью капитала и реальной процентной ставкой увеличилась с 3,5% в 1990 г. до 10% сегодня. При среднегодовых темпах прироста производительности в течение длительного периода в 2% темпы прироста, которые колеблются где-то между 1,8 и 2,2%, заставляют инвесторов держать гораздо большую долю «безопасных активов / долговых обязательств» в своем портфеле, чем если бы эти темпы находились в промежутке от 1,84 до 2,16%. Эта разница кажется незначительной, но она аккумулируется в течение жизни целого поколения, поэтому ее влияние оказывается гораздо более ощутимым.

В целом, если попытаться переосмыслить прогнозы БМР, то получается, что «определяющее событие для поколения», в течение которого на самом деле происходит фактический демонтаж мировой экономики, может продолжаться ровно столько, сколько потребуется для решения задач, которые поставила глобальная элита. Но речь идет не просто о демонтаже, но и попытке реформировать мировую экономику таким образом, чтобы, во-первых, раз и навсегда лишить каких-либо шансов на развитие новых глобальных конкурентов в лице Китая и России, а во-вторых, обеспечить полное доминирование в мировой экономике нескольких центральных банков (главным образом Фрезерва) и стоящих за их спиной крупнейших финансовых групп, которые, вместо того, чтобы действовать в интересах национальных государств, возьмут под свой контроль важнейшие функции управления этими государствами.

Именно для решения этих задач и был запущен новый экономический курс, результаты которого могут быть столь же разрушительны, сколь и последствия мировых войн. В случае успеха победители смогут готовить новый «Бреттон-Вудс» и диктовать волю побежденным.

Однако есть еще надежда на то, что вместо нового «Бреттон-Вудса» состоится новая «Ялта».

Литература

Бегма, Зенкина 2020 – Бегма Ю.С., Зенкина Е.В. Теоретические тупики новой экономической политики // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2020. № 2. С. 57–69.

References

Begma, Yu.S. and Zenkina, E.V. (2020), "The Theoretical Deadlock of the New Economic Policy", *RSUH/RGGU Bulletin. "Economy. Management. Law" Series*, 2020, no. 2, pp. 57–69.

Информация об авторе

Сергей И. Беленчук, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; belenchuk51@mail.ru

Information about the author

Sergei I. Belenchuk, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125993; belenchuk51@mail.ru

Международный опыт

УДК 339.5

Анализ сравнительных преимуществ и внутриотраслевой торговли между Европейским союзом и Евразийским экономическим союзом на современном этапе

Элена Каштякова

*Экономический университет в Братиславе, Братислава, Словакия,
elena.kastakova@euba.sk*

Анабела Луптакова

*Экономический университет в Братиславе, Братислава, Словакия,
anabela.luptakova@euba.sk*

Аннотация. На развитие внешнеторговых отношений между Европейским союзом (ЕС) и Евразийским экономическим союзом (ЕАЭС) влияют многие исторические, политические, экономические и другие факторы. ЕС считает ЕАЭС важным партнером с точки зрения импорта стратегического сырья и географических взаимосвязей на евразийском континенте. Евросоюз имеет долгосрочное отрицательное сальдо торгового баланса с ЕАЭС. На взаимные внешнеторговые отношения существенно повлияли не только санкции между ЕС и Россией, но и неблагоприятная динамика цен на мировых товарных рынках энергоносителей, которая привела к сокращению их взаимной торговли. Отмечается неуклонное снижение развития сравнительных преимуществ ЕС перед ЕАЭС. ЕС имеет наибольшее выявленное сравнительное преимущество в машиностроении и транспортном оборудовании, которые также являются его крупнейшими экспортными товарами. Напротив, он имеет наибольшие сравнительные недостатки в случае минерального топлива, на которое приходится почти 70% от общего объема импорта ЕАЭС. Анализ внутриотраслевой торговли показывает, что рост наблюдается почти во всех группах, при этом наибольший рост наблюдается в отношении продуктов питания, напитков и табака. Внутриотраслевая торговля между ЕС и ЕАЭС имеет наибольшее значение в группе других товаров. В случае взаимовыгодных торговых отношений между ЕС и ЕАЭС необходимо скорректировать геополитический и геоэкономический контекст и трансформировать изучаемые

© Каштякова Э., Луптакова А., 2020

экономики. В то же время в связи с нынешней пандемией COVID-19 можно ожидать существенной реструктуризации мировой экономической системы, направленной на достижение основных целей экономической политики, таких как устойчивый, не инфляционный экономический рост и низкий уровень безработицы, что существенно повлияет на взаимные торговые отношения рассматриваемых интеграционных групп.

Ключевые слова: Евразийский экономический союз, Европейский союз, внешняя торговля, индекс выявленных сравнительных преимуществ, индекс внутриотраслевой торговли

Для цитирования: Каштякова Э., Луптакова А. Анализ сравнительных преимуществ и внутриотраслевой торговли между Европейским союзом и Евразийским экономическим союзом на современном этапе // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 123–137.

Analysis of the comparative advantages and intra-industry trade between the European Union and the Eurasian Economic Union at the current phase

Elena Kašťáková

*University of Economics in Bratislava, Bratislava, Slovakia,
elena.kastakova@euba.sk*

Anabela Luptáková

*University of Economics in Bratislava, Bratislava, Slovakia,
anabela.luptakova@euba.sk*

Abstract. The development of foreign trade relations between the European Union (EU) and the Eurasian Economic Union (EAEU) is influenced by many historical, political, economic, and other factors. The EU considers the EAEU an important partner in terms of imports of strategic raw materials and geographic interconnections on the Eurasian continent. The European Union has a long-term negative trade balance with the EAEU. Mutual foreign trade relations were significantly influenced not only by the sanctions between the EU and Russia but also by the unfavorable price dynamics in the world energy commodity markets, which led to a reduction in their mutual trade. There has been a steady decline in the development of the EU's comparative advantages over the EAEU. The EU has the largest revealed comparative advantage in ma-

chinery and transport equipment, which is also its largest export article. On the contrary, it has the greatest comparative disadvantages in the case of mineral fuels, which account for almost 70% of total EAEU imports. Analysis of intra-industry trade shows that growth is observed in almost all groups, with the greatest growth in food, beverages, and tobacco. Intra-industry trade between the EU and the EAEU is of greatest importance in the group of other goods. In the case of mutually beneficial trade relations between the EU and the EAEU, it is necessary to remedy the geopolitical and geo-economic context and transform the economies under review. At the same time, in connection with the current COVID-19 pandemic, one can expect a significant restructuring of the global economic system aimed at achieving the main goals of economic policy, such as sustainable, non-inflationary economic growth and low unemployment, what will significantly affect the mutual trade relations of the considered integration groups.

Keywords: Eurasian Economic Union, European Union, foreign trade, index of revealed comparative advantage, index of intra-industry trade

For citation: Kašťáková, E. and Luptáková, A. (2020), “Analysis of the comparative advantages and intra-industry trade between the European Union and the Eurasian Economic Union at the current phase”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 123–137.

Введение

Европейский союз (ЕС) и Евразийский экономический союз (ЕАЭС) – важные интеграционные группировки на евразийском континенте. Долгосрочное развитие их внешней торговли определяется многими историческими, политическими, экономическими и другими факторами. Их текущее торговое взаимодействие отражает долгосрочные сравнительные преимущества. Новая траектория развития их взаимоотношений могла бы отразиться прежде всего на существенной реструктуризации товарной структуры экспорта и импорта.

В настоящее время расширение отношений между ЕС и ЕАЭС ограничивается необходимостью трансформационных процессов, особенно со стороны стран ЕАЭС [Kašťáková, Drieníková, Zubařová, 2019]. Усиление прямых и косвенных эффектов механизмов глобализации, которые распространяются на отдельные экономики трансмиссионным эффектом в условиях нестабильности мировой экономики, в значительной степени повлияет на направление их взаимного торгового сотрудничества.

В условиях приближающегося экономического спада, вызванного пандемией COVID-19, которая затронула почти все сектора, определение сравнительных преимуществ и способность адаптироваться к постоянно меняющимся условиям является ключом к выживанию. Хотя ЕС, безусловно, является наиболее успешным примером региональной интеграции, в последние годы он столкнулся со многими угрозами. К ним относятся снижение конкурентоспособности некоторых государств-членов, споры за власть с США и Китаем, миграция и климатический кризис и, наконец, что не менее важно, окончательный выход Великобритании из ЕС. Все эти факторы в контексте новой экономической реальности указывают ЕС на важность формирования торговых отношений с третьими странами. ЕАЭС может быть многообещающим партнером для ЕС, учитывая его стратегические сырьевые запасы и географическую близость. Даже президент Франции де Голль предвидел судьбу всей Европы как единого пространства от Атлантики до Урала. Жизнеспособные торговые отношения могут стать одним из стимулов экономического развития для обеих сторон и в то же время способствовать процессу выхода их экономик из кризиса.

Цель статьи – изучение текущего развития внешней торговли между ЕС и ЕАЭС на основе выявленных сравнительных преимуществ и индекса внутриотраслевой торговли, а также определение дальнейших предпосылок для взаимного развития внешней торговли.

Обзор литературы и методология

Концепция сравнительного преимущества указывает на способность страны производить какой-либо продукт или услугу не только с более высокой производительностью, как первоначально предлагал Рикардо, но и с более высокой дифференциацией продукции, чем в других странах в данной торговой сфере [Lafay 1987]. Оценка сравнительных преимуществ стран – это динамичная концепция, поскольку способность страны производить определенные товары изменяется с течением времени в ответ на различные эндогенные и экзогенные факторы, такие как изменения факторов собственности, включая технологии и человеческий капитал. Есть несколько способов выразить, есть ли у страны сравнительное преимущество. Один из начальных подходов – определить специализацию страны в производстве товаров через выражение индекса Баласса. Формально он записывается как:

$$RCA_1 = \frac{\frac{x_{ij}}{X_{it}}}{\frac{x_{wj}}{X_{wt}}}, \quad (1)$$

где x_{ij} и x_{wj} представляют экспорт продукта i в страну j , а мировой экспорт продукта j , а X_{it} и X_{wt} относятся к общему экспорту страны и общему мировому экспорту [Balassa 1965]. Если индекс RCA меньше 1, страна обладает сравнительным недостатком в продукте. Точно так же, если индекс превышает 1, страна имеет явное сравнительное преимущество в отношении продукта. С тех пор он несколько раз уточнялся и пересматривался [Balassa 1977; Balassa, 1989]. Существуют также некоторые другие подходы к расчету сравнительного преимущества, поскольку другие авторы пытались добавить свой вклад для улучшения и расчета индекса RCA , а именно Hinloopen и Marrewijk, Vollrath, Yeats [Hinloopen, Merrewijk 2001; Vollrath 1991; Yeats 1985] и другие. В статье применен подход к составу формулы, в которой выявленное сравнительное преимущество представляет собой логарифм доли экспорта и импорта категорий товаров интеграционной группы в общем объеме экспорта и импорта той же интеграционной группы.

$$\text{Это определяется как: } RCA_2 = \ln \frac{\frac{x_{ij}}{X_j}}{\frac{M_{ij}}{M_j}}, \quad (2)$$

где X_j^i – экспорт страны j в товарной группе i ; M_{ij} – импорт страны j в товарной группе i ; X_j обозначает стоимость общего экспорта страны j , а M_j обозначает стоимость общего импорта в страну j . Если RCA_2 больше 0, это говорит о том, что в стране существует выявленное сравнительное преимущество по экспорту данной товарной группы; а если он меньше 0, это вызывает выявленный сравнительный недостаток в товарной группе. Для более детальной идентификации выявленного сравнительного преимущества [Hinloopen, Merrewijk 2001] возможные значения индекса можно разделить на четыре категории, определяющие его размер, соответственно интенсивность:

- $0 < RCA \leq 1$ нет сравнительного преимущества;
- $1 < RCA \leq 2$ слабое сравнительное преимущество;
- $2 < RCA \leq 4$ умеренное сравнительное преимущество;
- $4 < RCA$ сильное сравнительное преимущество.

Еще один однофакторный показатель, по которому мы оцениваем внешнюю торговлю между ЕС и ЕАЭС, – это внутриотраслевой индекс. Внутриотраслевая торговля возникает, когда страны одновременно экспортируют и импортируют товары, произведенные в одних и тех же отраслях. Этот эффект не концептуализируется

стандартной теорией сравнительных преимуществ международной торговли и требует объяснений, основанных на таких факторах, как экономия на масштабе, дифференциация продуктов, несовершенные рынки и вкус потребителей к разнообразию [Vona 1991].

Хотя работы, относящиеся к феномену внутриотраслевой торговли, можно проследить еще в литературе 1960-х годов, Грубель и Ллойд [Grubel, Lloyd 1975] представили всестороннее эмпирическое исследование важности и измерения внутриотраслевой торговли.

$$GL_i = \frac{X_i + M_i - |X_i - M_i|}{X_i + M_i} = 1 - \frac{|X_i - M_i|}{X_i + M_i} \quad ; 0 \leq GL_i \leq 1 \quad , \quad (3)$$

где X_i обозначает экспорт, а M_i – импорт товара I . Диапазон индекса составляет от 0 до 1. Если $GL_i = 1$, это означает, что между рассматриваемыми странами существует внутриотраслевая торговля. И наоборот, если $GL_i = 0$, внутриотраслевой торговли нет вообще. Более высокое значение индекса классифицирует более высокий уровень специализации внутриотраслевого обмена, учитывая, что более низкое значение индекса GL_i указывает на то, что внешняя торговля ближе к межотраслевой торговле [Egger, Greenaway, Egger, 2005].

Используемые источники данных взяты из статистики Евростата, в частности из базы данных международной торговли (extraEU-27), в соответствии с классификацией МСТК (SITC – Международная стандартная торговая классификация).

Результаты работы

С 2008 г. мы можем следить за циклами роста и спада торговли между 27 странами ЕС и ЕАЭС. До 2013 г. такое развитие событий определялось восстановлением потребительского спроса после мирового финансово-экономического кризиса, а также благоприятной динамикой цен в топливно-энергетическом комплексе, который играет важную роль в экспорте России и Казахстана.

Как показано на рис. 1, ЕС имеет долгосрочное отрицательное сальдо торгового баланса с ЕАЭС. С 2014 г. наблюдается снижение товарооборота, что в основном связано с сокращением импорта из ЕС. Другие эффекты, вызванные санкциями ЕС, – это импортозамещение и возобновление производства агропродовольственной продукции в ЕАЭС. На рис. 2 показаны доли отдельных стран ЕАЭС в торговле с ЕС. Россия – крупнейший торговый партнер, за ней следуют Казахстан и Беларусь. На Армению и Кыргызстан приходится лишь небольшая часть (0,44 и 0,16%) общего товарооборота с ЕС.

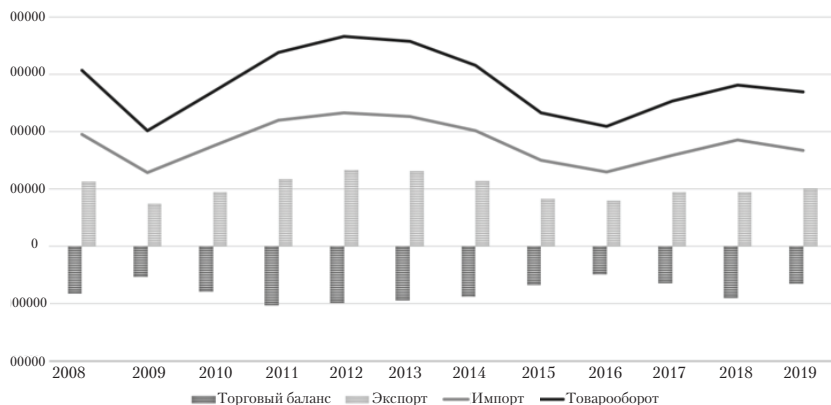


Рис. 1. Развитие внешней торговли между ЕС и ЕАЭС, 2008–2019 гг., млн евро

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020



Рис. 2. Доля стран ЕАЭС в товарообороте с ЕС в 2019 г.

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020.

В последние годы не произошло значительных изменений в показателях экспорта отдельных товарных групп. В 2019 г. наибольшую долю в товарной структуре экспорта ЕС в ЕАЭС заняли машины и транспортное оборудование – 43,75%.

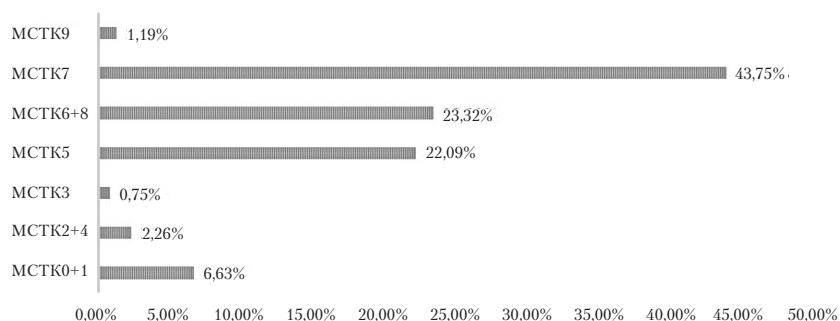


Рис. 3. Товарная структура экспорта ЕС в ЕАЭС в 2019 г.

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020

*Примечание: 0+1 – Продукты питания, напитки и табак, 2 + 4 – Сырье, 3 – Минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы, 5 – Химические вещества и сопутствующие товары, прочие, 7 – Машины и транспортное оборудование, 6 + 8 – Прочие промышленные товары, 9 – Товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК.

Далее следуют *прочие промышленные товары* с долей 23,32%, химические вещества и сопутствующие товары с долей 22,09%. Минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы (0,66%), товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК (1,19%), и сырье (2,23%) составляют лишь незначительную долю в общем объеме экспорта.

Структура экспорта ЕАЭС в ЕС существенно различается. В 2019 г. самая большая доля экспорта стран ЕАЭС в ЕС приходилась на минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы – 69,75%. Доля экспорта прочих промышленных товаров составляет 11,27%, а в экспорте товаров и операции, не классифицированных в других группах МСТК, – 8,93%. По сравнению с экспортом ЕС доля экспорта машин и транспортного оборудования намного меньше, всего 1,59%. Группы химические вещества и сопутствующие товары, и сырье составляют чуть более

3,5% от общего экспорта ЕАЭС в ЕС. Экспорт продуктов питания, напитков и табака ЕАЭС также ниже по сравнению с экспортом ЕС – 1,13%.

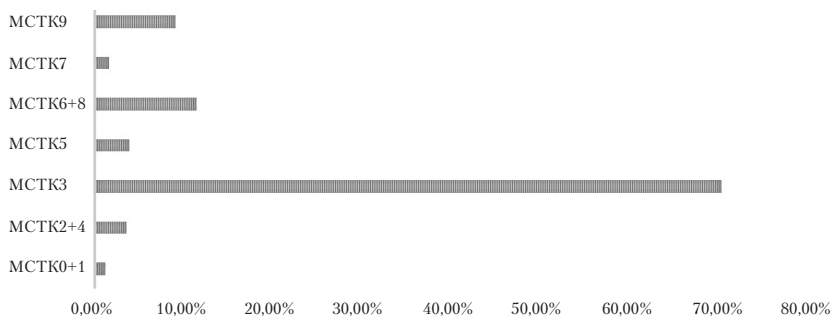


Рис. 4. Товарная структура экспорта ЕАЭС в 2019 г.

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020.

*Примечание: 0 + 1 – Продукты питания, напитки и табак, 2 + 4 – Сырье, 3 – Минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы, 5 – Химические вещества и сопутствующие товары, прочие, 7 – Машины и транспортное оборудование, 6 + 8 – Прочие промышленные товары, 9 – Товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК.

Как показывает таблица результатов выявленных межрегиональных сравнительных преимуществ, существует асимметрия во внешней торговле между Европейским союзом и Евразийским экономическим союзом. Это связано с разным оснащением природных, человеческих и технологических ресурсов и вытекающей из этого специализацией. Согласно Каштыковой и Баумгартнер [Kašťáková, Baumgartner, 2017], многие геополитические изменения и экономические факторы, такие как проблемы безопасности и мировой финансовый кризис, также вызвали изменения в выявленных сравнительных преимуществах. Европейский союз имеет сравнительное преимущество почти во всех группах в торговле с Евразийским экономическим союзом. Исключения относятся к трем категориям, а именно: сырье, минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы, а также товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК, в которых ЕС имеет сравнительные недостатки. Напротив, именно в этих

Таблица 1

Сравнительные преимущества внешней торговли между ЕС и ЕАЭС в 2008–2019 гг.

МСТК	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0+1	2,582	2,707	3,104	2,791	2,510	2,699	2,342	1,896	1,690	1,902	1,795	1,773
2+4	-0,626	-0,218	-0,351	-0,157	-0,121	-0,065	-0,266	-0,337	-0,418	-0,401	-0,358	-0,439
3	-4,698	-4,386	-4,473	-4,236	-4,240	-4,417	-4,572	-4,353	-4,366	-4,469	-4,390	-4,537
5	1,527	1,804	1,781	1,737	1,700	1,722	1,675	1,611	1,695	1,793	1,805	1,756
6+8	1,069	1,273	1,082	1,164	1,286	1,352	1,165	0,867	0,659	0,691	0,712	0,727
7	4,086	3,799	3,944	4,016	3,937	3,934	3,778	3,267	3,186	3,383	3,549	3,314
9	-1,827	-1,491	-1,675	-1,849	-1,891	-1,833	-1,677	-1,649	-1,594	-1,960	-2,166	-2,012

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020.

* *Примечание:* 0 + 1 – продукты питания, напитки и табак; 2 + 4 – сырье; 3 – минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы; 5 – химические вещества и сопутствующие товары, прочие; 7 – машины и транспортное оборудование; 6 + 8 – прочие промышленные товары; 9 – товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК.

Таблица 2

Внутриотраслевая внешняя торговля между ЕС и ЕАЭС в 2008–2019 гг.

МСТК	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0+1	0,231	0,207	0,152	0,206	0,248	0,208	0,291	0,428	0,461	0,401	0,490	0,437
2+4	0,472	0,634	0,554	0,627	0,673	0,705	0,603	0,565	0,577	0,569	0,527	0,562
3	0,010	0,014	0,012	0,015	0,016	0,014	0,012	0,014	0,016	0,014	0,013	0,013
5	0,546	0,444	0,473	0,496	0,483	0,470	0,499	0,532	0,459	0,438	0,486	0,443
6+8	0,745	0,654	0,768	0,738	0,651	0,616	0,713	0,865	0,912	0,915	0,979	0,887
7	0,056	0,075	0,069	0,065	0,066	0,065	0,078	0,129	0,126	0,108	0,106	0,113
9	0,170	0,230	0,185	0,155	0,159	0,170	0,191	0,192	0,223	0,154	0,111	0,150

Источник: собственные расчеты авторов на основе данных Евростат, 2020.

* *Примечание:* 0 + 1 – продукты питания, напитки и табак; 2 + 4 – сырье; 3 – минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы; 5 – химические вещества и сопутствующие товары, прочие; 7 – машины и транспортное оборудование; 6 + 8 – прочие промышленные товары; 9 – товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК.

секторах страны ЕАЭС обладают ярко выраженными сравнительными преимуществами. ЕС имеет слабое сравнительное преимущество в группах химические вещества и сопутствующие товары, а также продуктов питания, напитков и табака. После 2014 г., когда российские санкции были введены в отношении товаров агропродовольственного сектора ЕС, наблюдался заметный спад. Слабые сравнительные преимущества прочих промышленных товаров с течением времени были переведены в категорию сравнительных недостатков. Наибольшие выявленные сравнительные преимущества ЕС проявляются в машинах и транспортном оборудовании. Однако, как видим, в начале рассматриваемого периода выявленные сравнительные преимущества машин и транспортного оборудования были сильными, а к 2019 г. снизились до уровня умеренных.

Индекс Грубеля-Ллойда выражает размер внутриотраслевой торговли между ЕС и ЕАЭС. Динамику индекса за период с 2008 по 2019 год можно наблюдать в табл. 2. На основании данных можно сделать вывод об отсутствии существенных изменений товарной структуры внешней торговли между ЕС и ЕАЭС за рассматриваемый период на основе внутриотраслевой торговли.

Можно констатировать, что наибольшая внутриотраслевая торговля в рассматриваемом периоде наблюдалась в группе *прочие промышленные товары*. С другой стороны, самый низкий объем внутриотраслевой торговли был достигнут по группе *минеральное топливо*, за которой следовала группа *машины и транспортное оборудование и товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК*. В этих группах исследованные регионы интеграции достигли высокого уровня специализации и стали доминирующими экспортерами, но импортерами в данном секторе.

В рассматриваемом периоде зафиксирован наибольший рост стоимости взаимной внутриотраслевой торговли более чем на 50% в группе *продукты питания, напитки и табак*. Напротив, внутриотраслевая торговля сократилась в группе *химические вещества и сопутствующие товары* (на 29%) и в группе *товары и операции, не классифицированные в других группах МСТК* (на 22%).

Заключение

Европейский союз вступает в новую эру существования. Второе десятилетие второго тысячелетия приносит с собой новые обстоятельства. В результате экономического спада, вызванного пандемией COVID-19, постоянные угрозы усиливаются, такие как

снижение конкурентоспособности некоторых государств–членов, укрепление положения Китая и США в глобальной среде, климатический кризис и другие. Эти условия создают предпосылки для того, чтобы Европейский союз пересмотрел свое внешнеторговое взаимодействие с третьими странами.

На евразийском континенте Евразийский экономический союз можно считать важным партнером. Европейский союз имеет долгосрочное отрицательное сальдо торгового баланса с Евразийским экономическим союзом. Россия – крупнейший торговый партнер ЕАЭС. Что касается товарной структуры, ЕС импортирует больше всего минерального топлива, смазочных материалов и сопутствующих материалов, что составляет 69,75% от общего объема экспорта в 2019 г. Наибольшую часть экспорта Европейского союза составляют машины и транспортное оборудование, на долю которых в 2019 г. пришлось до 43,75% от общего объема экспорта, и в этой товарной группе они также имеют наибольшие сравнительные преимущества. Другими секторами, в которых были выявлены сравнительные преимущества (хотя и слабые), были химическая промышленность и сопутствующие материалы, а также продукты питания, напитки и табак. ЕС имеет сравнительные недостатки по категориям: сырье; минеральное топливо, смазочные материалы и сопутствующие материалы; а также товары и операции, не отнесенные к другим категориям. Напротив, именно в этих секторах страны ЕАЭС имеют сильные выявленные сравнительные преимущества. Что касается уровня внутриотраслевой торговли, то за рассматриваемый период произошли существенные изменения. Если в случае развития выявленных сравнительных преимуществ мы можем наблюдать тенденцию к снижению, то в случае внутриотраслевой торговли мы можем наблюдать рост почти во всех группах. Внутриотраслевая торговля между ЕС и ЕАЭС имеет наибольшее значение в группе прочих промышленных товаров.

Для взаимовыгодных торговых отношений между ЕС и ЕАЭС необходимо скорректировать геополитический контекст. В то же время трансформационные процессы в странах ЕАЭС могут послужить еще одним стимулом для роста их торговли.

Проблематика, разработанная в данной статье, является исследовательской задачей Научного гранта Министерства образования, науки, исследования и спорта Словацкой Республики (VEGA) № 1/0039/20 «Значение Евразийского экономического союза для формирования торговых стратегий ЕС (с влиянием на Словакию)».

Литература

- Balassa 1989 – *Balassa B.* Comparative Advantage, Trade Policy and Economic Development. New York: Harvester Wheatsheaf, 1989.
- Balassa, 1977 – *Balassa B.* Revealed Comparative Advantage Revisited: An Analysis of Relative Export Shares of the Industrial Countries // *The Manchester School of Economic and Social Studies.* 1977. Vol. 45. № 4. P. 327–331.
- Balassa 1965 – *Balassa B.* Trade Liberalisation and Revealed Comparative Advantage // *The Manchester School.* 1965. Vol. 33. № 2.
- Egger, Greenaway, Egger 2005 – *Egger H., Greenaway D., Egger P.* Intra-industry trade with multinational firms: Theory, measurement and determinants. Nottingham: University of Nottingham, 2005.
- Grubel, Lloyd 1975 – *Grubel H., Lloyd P.* Intra-industry trade: The theory and measurement of international trade in differentiated products. London: Macmillan, 1975.
- Hinloopen, Merrewijk 2001 – *Hinloopen J., Marrewijk C.* On the Empirical Distribution of the Balassa Index // *Weltwirtschaftliches Archiv.* 2001. Vol. 137. № 1. P. 1–35.
- Kašťáková, Baumgartner, 2017 – *Kašťáková E., Baumgartner B.* The evaluation of the EU trade with Russia based on the analysis of selected indices: Revealed comparative advantages, intra-industry trade and trade intensity // *Business and Economic Horizons.* 2017. Vol. 13. № 4. P. 428–438.
- Kašťáková, Drieniková, Zubařová, 2019 – *Kašťáková E., Drieniková K., Zubařová E.* Impact of the Geopolitical Changes on the Foreign Trade Relations with Selected Territories: Implications for the Slovak Economy. SPb., 2019. 248 p.
- Lafay 1987 – *Lafay G.* Avantage comparatif et compétitivité // *Économie Prospective Internationale.* 1987. № 29. P. 39–52.
- Vollrath 1991 – *Vollrath, T.L.* A Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage // *Review of World Economics.* 1991. Vol. 127. № 2. P. 265–270.
- Vona 1991 – *Vona S.* On the Measurement of Intra-Industry Trade: Some Further Thoughts // *Weltwirtschaftliches Archiv.* 1991. Vol. 127. № 4. P. 678–700.
- Yeats 1985 – *Yeats A.J.* On the Appropriate Interpretation of the Comparative Advantage Index: Implications of a Methodology Based on Industry Sector Analysis // *Weltwirtschaftliches Archiv.* 1985. Vol. 121. № 1. P. 61–67.

References

- Balassa, B. (1989), *Comparative Advantage, Trade Policy and Economic Development*, Harvester Wheatsheaf, New York, USA.
- Balassa, B. (1977), “Revealed Comparative Advantage Revisited: An Analysis of Relative Export Shares Of the Industrial Countries”, *The Manchester School of Economic and Social Studies*, vol. 45, no. 4, pp. 327–331.
- Balassa, B. (1965), *Trade Liberalisation and Revealed Comparative Advantage*, *The Manchester School*, vol. 33, no. 2.

- Egger, H., Greenaway, D. and Egger, P. (2005), Intra-industry trade with multinational firms: Theory, measurement and determinants, University of Nottingham, Nottingham. UK.
- Grubel, H. and Lloyd, P. (1975), *Intra-industry trade: the theory and measurement of international trade in differentiated products*, Macmillan, London, UK.
- Hinloopen, J. and Marrewijk, C. (2001), "On the Empirical Distribution of the Balassa Index", *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 137, no. 1, pp. 1–35.
- Kašťáková, E. and Baumgartner, B. (2017), "The evaluation of the EU trade with Russia based on the analysis of selected indices: Revealed comparative advantages, intra-industry trade and trade intensity", *Business and Economic Horizons*, vol. 13, issue 4, pp. 428–438.
- Kašťáková, E., Drieniková, K. and Zubaľová, E. (2019), *Impact of the Geopolitical Changes on the Foreign Trade Relations with Selected Territories. Implications for the Slovak Economy*. Saint Petersburg, Russia.
- Lafay, G. (1987), "Avantage comparatif et compétitivité", *Économie Prospective Internationale*, no. 29, pp. 39–52.
- Vollrath, T. L. (1991), "A Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage", *Review of World Economics*, vol. 127, no. 2, pp. 265–270.
- Vona, S. (1991), On the Measurement of Intra-Industry Trade: Some Further Thoughts, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 127, no. 4, pp. 678–700.
- Yeats, A.J. (1985), On the Appropriate Interpretation of the Comparative Advantage Index: Implications of a Methodology Based on Industry Sector Analysis", *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 121, no. 1, pp. 61–67.

Информация об авторах

Элена Каштякова, кандидат экономических наук, Экономический университет в Братиславе, Братислава, Словакия; Словакия, Братислава, Dolozemská cesta 1, 852 35; elena.kastakova@euba.sk

Анабела Луптакова, аспирант, Экономический университет в Братиславе, Братислава, Словакия; Словакия, Братислава, Dolozemská cesta 1, 852 35; anabela.luptakova@euba.sk

Information about the authors

Elena Kašťáková, Ph.D., University of Economics in Bratislava, Slovakia; Dolozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia; elena.kastakova@euba.sk

Anabela Luptáková, postgraduate student, University of Economics in Bratislava, Slovakia; Dolozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia; anabela.luptakova@euba.sk

Энергетическое сотрудничество стран Евразийского экономического союза

Владимир М. Грибанич

*Дипломатическая академия МИД РФ, Москва, Россия,
gribanich@rambler.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются исторические условия и природно-ресурсный потенциал стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС), которые предопределили в качестве приоритетного направления сотрудничество в топливно-энергетическом комплексе. Также в исследовании определяется энергетическая составляющая торговли и институциональной структуры ЕАЭС. Определено различное значение сотрудничества в области топливно-энергетического комплекса для разных стран. Для России, у которой исторически сложился углеводородный перекокс как в экономике, так и во внешней торговле, национальная безопасность – это обеспечение спроса, а для других стран ЕАЭС – это безопасность поставок, которая является основой их стабильного экономического развития. Поэтапное создание рынков энергоресурсов должно учитывать требования глобального энергоперехода, способствовать развитию евразийской интеграции и повышению темпов развития экономики стран в целом.

Ключевые слова: Евразийский экономический союз; общий энергетический рынок ЕАЭС; евразийская интеграция

Для цитирования: Грибанич В.М. Энергетическое сотрудничество стран Евразийского экономического союза // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 138–144.

Energy cooperation of the Eurasian Economic Union countries

Vladimir M. Gribanich

*Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs
of the Russian Federation, Moscow, Russia, gribanich@rambler.ru*

Abstract. The article considers the historical conditions and natural resource potential of the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU), which predetermined their cooperation in the fuel and energy complex as

a priority area. The study also defines the energy component of trade and the institutional structure of the EAEU. The different importance of cooperation in the field of fuel and energy complex for different countries is determined. For Russia's national security, in which energy provides its foreign trade, the main thing is the demand security, and for other EAEU countries it is the supply security, which is the basis of their stable economic development. The step-by-step creation of energy markets should take into account the requirements of the global energy transition, contribute to the development of Eurasian integration and increase the pace of economic development of countries as a whole.

Keywords: Eurasian Economic Union, EAEU Common Energy Market, Eurasian Integration

For citation: Gribanich, V.M. (2020), "Energy cooperation of the Eurasian Economic Union countries", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 138–144.

Введение

Распад СССР и последовавшее за ним сворачивание экономических связей между республиками стало одновременно объективной предпосылкой для образования и развития из 12 бывших советских республик Содружества Независимых Государств (СНГ), экономическая интеграция с которыми была обусловлена наличием тесных связей советской поры. В первые годы существования независимых государств постсоветская интеграция столкнулась с конкуренцией со стороны более привлекательных зарубежных рынков, что привело к процессам дезинтеграции и резкому снижению внутри региональной торговли, а также к превращению части экспортеров энергоресурсов в конкурентов на мировом рынке.

Энергетическая логистика в СССР также была выстроена в направлении западных границ. Россия как локомотив интеграционного объединения соотносит принимаемые меры по экономическому росту с поставками углеводородов по сниженным ценам, предоставлением кредитного содействия и льготных кредитов, открытием своих рынков и доступом к транспортным коммуникациям.

В мировом масштабе топливно-энергетический комплекс Евразийского экономического союза занимает значительное место [Мировая экономика 2019]. Это особенно важно, когда сегодня в мировой экономике постоянно увеличивается энергопотребление и сокращаются запасы энергоресурсов. К тому же в последние годы

в условиях нарастающей деглобализации наблюдается обострение внешнеэкономической и политической конъюнктуры. В этих условиях становится все более актуальным имеющийся энергетический потенциал евразийской пятерки.

В рамках географического распределения запасов углеводородов в странах ЕАЭС первое место по имеющимся запасам энергоресурсов, их производству и торговле принадлежит России. Казахстану по запасам природных ресурсов также принадлежит важное место. Незначительными запасами нефти и газа располагает Беларусь. В Армении и Кыргызстане запасы углеводородов минимальны, к тому же их разработка из-за неразвитой инфраструктуры и горной местности низкорентабельна.

Сотрудничество в энергетической сфере зависит от развития отношений в целом на евразийском пространстве. Несмотря на уменьшение объединяющей роли СНГ, емкий российский рынок продолжал представлять значительный интерес для развития экономик стран Содружества [Кузьмина 2019]. Различная степень заинтересованности в интеграции привела в рамках СНГ к возникновению интеграционных группировок (Союзный договор РФ и Республики Беларусь, Евразийское экономическое сообщество). Интеграционный импульс этих институтов был недостаточен.

В целях преодоления возникших трудностей и придания экономической интеграции большего динамизма на основе преемственности в 2011 г. было инициировано совершенствование интеграции путем создания Евразийского союза. В 2012 г. на нормах и принципах ВТО возникает Единое экономическое пространство, объединившее рынок с десятками миллионов человек.

В 2015 г. был образован Евразийский экономический союз в составе Армении, Белоруссии, Казахстана, Кыргызстана и России. В январе 2015 г. начали функционировать новые руководящие органы, заменив их предшественников ЕврАзЭС: Парламентская ассамблея заменила Межпарламентскую ассамблею, Евразийский суд – Суд, Высший евразийский совет заменил Межгосударственный совет, Евразийская экономическая комиссия продолжила свою работу.

Расширение сотрудничества между странами Союза происходит путем модернизации энергетической инфраструктуры, диверсификации экономики, совершенствования международных договоров, гармонизации законодательства, сближения внутри единого рынка правил, требований и стандартов в регулировании национальных экономик.

Эти процессы учитывают планы по структурной перестройке на мировых энергетических рынках. Развитые страны стремятся к

углеродной нейтральности, к сбалансированной структуре традиционной и возобновляемой энергетики, удовлетворяющей нужды потребителей в доступной энергии и не отвращающих инвесторов от углеродоемких проектов и переориентации инвестиций в сторону безуглеродных и экологичных отраслей. Сейчас, в период пандемии, происходит снижение мирового ВВП. Под воздействием пандемии коронавируса снизился спрос и продажи нефти (на мировой рынок экспортируется около трех четвертей производимой нефти и нефтепродуктов), газа, угля, электроэнергии (кроме возобновляемых источников энергии, несмотря на то что углеводороды пока дешевле и удобнее, чем ВИЭ). Со временем конкуренция между газом и ВИЭ будет усиливаться.

На мировом энергорынке происходят процессы декарбонизации электроэнергетики. Производство возобновляемых источников энергии становится инновационной отраслью с принципиально новыми моделями развития. Альтернативная энергетика отражает новую климатическую повестку и экологические стандарты на мировом рынке с перспективой перехода к трансграничному углеродному регулированию вплоть до введения трансграничного углеродного налога против «незеленого» импорта. После постпандемического восстановления экономик возобновится рост потребления. Несмотря на пандемию, опережающими темпами увеличивается спрос на электроэнергию, а ее выработка на две трети основана на углеродном топливе. В стратегическом плане по мере роста населения, урбанизации и мирового производства будет расти и потребление энергоресурсов, но в основном за счет развивающихся стран, которые не смогут быстро отказаться от ископаемых энергоносителей. В развитых же странах, где укрепляется тенденция к поддержке зеленых трендов, не будет наращиваться общее потребление энергоресурсов, а в некоторых из них будет даже наблюдаться сокращение потребления нефтепродуктов, особенно если плата за парниковые выбросы повысится.

Роль нефти в мировом энергобалансе начнет снижаться. Это находит отражение в наметившейся тенденции изменения структуры добычи от нефти к газу как наиболее экологичному из ископаемых видов топлива. В структуре внешней торговли газом увеличивается удельный вес СПГ, который уже сравнялся с поставками трубопроводного газа. Дальнейшее изменение структуры мирового газоснабжения затрагивает экономические интересы России как одного из крупных игроков на рынке трубопроводного газа.

Складывающаяся структура в мировой энергетической торговле требует от стран ЕАЭС адаптации к происходящим изменениям, корректировки сформировавшейся специализации по товарам,

топливу и энергии. В рамках интеграции усовершенствования национальной специализации легче достичь совместными усилиями. Осуществление модернизации будет также способствовать дальнейшему углублению энергетической интеграции [Грибанич 2020].

Рынок ЕАЭС будет включать в себя общие рынки энергоресурсов, что сулит всем участникам Союза преимущества и взаимную экономическую выгоду на каждом товарном рынке энергообеспечения, способствует дальнейшему развитию рыночного ценообразования. По предварительным оценкам экспертов это увеличит торговлю энергетическими товарами как минимум в два-три раза. Это касается рыночных механизмов торговли как электроэнергией, так и отдельными видами топлива. Но многие вопросы еще требуют согласованности как при продаже, так и при транспортировке, обеспечения надежности и безопасности функционирования единого энергетического рынка. Повышение энергоэффективности, внедрение энергосберегающего оборудования и понижение производственных затрат снизит уровень энергоемкости ВВП стран ЕАЭС [Сопилко 2019].

Формирование рынков энергоресурсов поднимает ряд проблемных вопросов. Так, единый энергетический рынок электроэнергии, газа, нефти и нефтепродуктов евразийской пятерки, запуск которого ожидается до 2025 г., требует согласования правил взаимной торговли, создания системы финансовых гарантий. При формировании общего рынка газа необходима выработка единых правил проведения биржевых торгов и доступа к газотранспортным системам. В едином энергетическом пространстве при всех его плюсах возникнут и дополнительные риски нестабильности. Так, спотовые краткосрочные контракты подвержены ситуационным ценовым колебаниям. Цены по долгосрочным газовым контрактам привязываются к нефтяным, которые также нестабильны. Увеличение объемов рынка потребует и соответствующего роста инвестиций, в том числе взаимных. В РФ развивается инфраструктура международных рублевых расчетов, но из-за волатильности валютного курса рубля даже он не может быть надежным инструментом ценообразования на рынке ЕАЭС. Необходимо развивать рынки платежей и расчетов, ориентированные на национальные валюты стран ЕАЭС. Сегодня из-за их нестабильности лишь около половины взаиморасчетов осуществляются в национальных валютах стран Евразийского экономического союза.

Разрабатываются совместные меры, направленные на дальнейшее улучшение в странах ЕАЭС экономической ситуации, сдерживание негативного влияния и минимизацию экономических последствий от внешних шоков, связанных с пандемией коронавируса. В частности, в этих целях Евразийским фондом стабили-

зации и развития будет оказано кредитное содействие, проведена совместная работа с Евразийским банком развития. Статус наблюдателя Республики Молдова и решение Парламента Узбекистана о вступлении этой страны в ЕАЭС в качестве государства-наблюдателя расширяет возможности Союза в продвижении совместных инициатив с высокой интеграционной составляющей.

ЕАЭС имеет международный статус. Договор о ЕАЭС предусматривает право Союза заниматься международной деятельностью, осуществлять сотрудничество с государствами, международными организациями и т. д., а также самостоятельно или коллективно взаимодействовать по любым вопросам, входящим в его компетенцию (ст. 7 Договора о ЕАЭС). В первую группу входят страны, к углублению связей с которыми Союз стремится в приоритетном порядке. Так, с Вьетнамом подписано соглашение о свободной торговле и экономической интеграции. Сингапур, Иран и некоторые другие страны заинтересованы в развитии подобного рода сотрудничества. Будучи важными региональными участниками, многие государства развивают свои двухсторонние отношения со странами ЕАЭС на основе энергетических проектов.

Литература

- Грибанич 2020 – Грибанич В.М. Расчеты в национальных валютах между странами ЕАЭС и БРИКС // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2020. № 2. С. 50–56.
- Кузьмина 2019 – Кузьмина Т.И., Савина Н.П. Методологический подход к оценке эффективности экономической интеграции стран – членов СНГ // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 4 (1). С. 78–91.
- Мировая экономика 2019 – Мировая экономика: Учеб. // Щербанин Ю.А., Зенкина Е.В., Толмачев П.И., Грибанич В.М., Дрыночкин А.В., Королев Е.В., Кутовой В.М., Логинов Б.Б. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2019. 503 с.
- Сопилко 2019 – Сопилко Н.Ю., Кулаков А.В. Перспективы развития интеграционных процессов государств Евразийского экономического союза // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 4. С. 105–115.

References

- Gribanich, V.M. (2020), "Payments in national currencies between EAEU and BRICS countries", *RSUH / RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*, no. 2, pp. 50–56.

- Kuz'mina, T.I. and Savina, N.P. (2019), "Methodological approach to the evaluation of the efficiency of economic integration of the CIS member states", *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*, no. 4, pp. 78–91.
- Sopilko, N.Yu. and Kulakov, A.V. (2019), "Developing integration processes for the Eurasian Economic Union", *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Right" Series*, no. 4, pp. 105–115.
- Shcherbanin, Yu.A., Zenkina, E.V., Tolmachev, P.I., Gribanich, V.M., Drynochkin, A.V., Korolev, E.V., Kutovoi, V.M. and Loginov, B.B. (2019), *Mirovaya ehkonomika* [World economy], Teaching manual, 5th ed., revised. and enlarged, Yuniti-Dana, Moscow, Russia.

Информация об авторе

Владимир М. Грибанич, доктор экономических наук, профессор, Дипломатическая академия МИД РФ, Москва, Россия; 119021, Россия, Москва, ул. Остоженка, д. 53/2, стр. 1; gribanich@rambler.ru

Information about the author

Vladimir M. Gribanich, Dr. of Sci. (Economics), professor, Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia; bldg. 1, bld. 53/2, Ostozhenka Street, Moscow, Russia; gribanich@rambler.ru

К вопросу об управлении
повышением инновационного потенциала
как элемента конкурентоспособности России
на международном уровне

Наталья В. Ивина

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ, Москва, Россия, natasha@ivina.su*

Аннотация. В настоящее время наряду с природными и трудовыми ресурсами все более весомую роль в развитии национальных экономических систем играет инновационный потенциал государства. В статье справедливо отмечается, что инновационный потенциал представляет собой комплексное понятие, причем его составляющие – от ресурсов до инфраструктуры и законодательства – играют равнозначные роли в осуществлении «превращения» инновационной идеи в готовый отечественный продукт, способный конкурировать на международной арене. Инновационный потенциал играет немаловажную роль среди факторов, определяющих место государства на глобальной арене.

Автор считает, что грамотный и эффективный менеджмент может способствовать повышению инновационного потенциала отраслей промышленности России и, соответственно, росту уровня международной конкурентоспособности нашей страны.

Ключевые слова: инновационный менеджмент, международная конкурентоспособность, инновационный потенциал, глобализация, цифровизация, научно-технический прогресс

Для цитирования: Ивина Н.В. К вопросу об управлении повышением инновационного потенциала как элемента конкурентоспособности России на международном уровне // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 145–154.

On the issue of managing the improvement of innovation potential as an element of Russia's competitiveness at the international level

Natal'ya V. Ivina

*Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Moscow, Russia, natasha@ivina.su*

Abstract. At present, along with natural and labour resources, the innovative capacity of the State plays an increasingly important role in the development of national economic systems. The article rightly notes that innovation potential is a complex concept, and its components, from resources to infrastructure and legislation, play equal roles in implementing the “transformation” of an innovative idea into a finished domestic product that can compete in the international arena. Innovative capacity plays an important role among the factors determining the global position of the state.

The author believes that competent and effective management can contribute to increasing the innovative potential of Russian industries and, accordingly, increasing the level of international competitiveness of our country.

Keywords: innovation management, international competitiveness, innovation potential, globalization, digitalization, scientific and technological progress

For citation: Ivina, N.V. (2020), “On the issue of managing the improvement of innovation potential as an element of Russia's competitiveness at the international level”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 145–154.

Введение

Современный этап развития экономических систем на глобальном уровне связан с глубокими и зачастую непредвиденными изменениями в структуре хозяйственных отношений между странами. Научно-технический прогресс диктует принципиально новые условия взаимодействия между субъектами на мировой арене: наравне с появлением возможностей для роста возникают и ранее неизвестные вызовы, требующие своевременного решения [Философова 2009]. Международная конкурентоспособность перестает быть целью и прерогативой наиболее развитых стран, переходя в категорию критериев национальной экономической безопасности. Сегодня государства, которые не обладают достаточными ресурса-

ми и эффективными инструментами управления для того, чтобы выдержать конкуренцию на глобальном уровне, оказываются «на обочине» экономического прогресса, играя роль поставщиков сырья или дешевой рабочей силы на мировые рынки.

При этом, наряду с природными и трудовыми ресурсами, все более весомую роль в развитии национальных экономических систем играет инновационный потенциал государства или интеграционного объединения [Кутовой, Попков 2019]. Во времена, когда мир стоит на пороге нового технологического уклада, способность и готовность внедрять новые технологии оказывается ключевой в противовес естественным конкурентным преимуществам, таким как обеспеченность минеральным сырьем и рабочей силой [Философова, Долгова 2016].

Вместе с тем инновационный потенциал экономического субъекта не ограничивается его научно-технической и технологической базой. Речь идет о сложной системе национального или наднационального уровня, позволяющей инновациям пройти весь жизненный цикл от зарождения идеи до ее полномасштабного внедрения в процесс производства или реализации продукции с последующим выходом на мировые рынки.

Однако несмотря на то что в настоящее время все больше внимания уделяется проблеме перехода к инновационному пути развития и обширному использованию новых технологий, корреляция уровня обеспеченности факторами инновационного потенциала и устойчивого экономического развития представляется малоизученной и почти не разработанный в экономической литературе, особенно во взаимосвязи со способностью государства поставлять на мировые рынки конкурентоспособные товары и услуги.

Таким образом, важность анализа поставленной проблемы состоит в том, что сегодня, в период глобальной «перестройки» экономического пространства, широкой цифровизации и всеобъемлющей открытости национальных экономик, только действительно инновационные подходы способны обеспечить государствам место на новой международной арене. Данную проблему можно назвать насущной и для российской экономики, для которой остаются характерными острые территориальные и отраслевые дисбалансы наряду с сильным износом основных фондов и четкой сырьевой направленностью хозяйственной деятельности.

Диверсификация становится вопросом экономической безопасности, однако другие отрасли неспособны поддержать заданные темпы экономического роста, а такие факторы, как труд и капитал, не могут играть роль драйвера роста без эффективного управления и инновационной составляющей.

Выбор эффективных стратегий повышения инновационного потенциала России

В существующих условиях улучшение инновационного климата в рамках российской экономики могло бы способствовать переходу России на качественно новый экономический уровень, придавая импульс макроэкономическим показателям, а также общему уровню жизни в стране.

Если говорить о тех факторах, которые препятствуют повышению конкурентоспособности на мировых рынках, специалисты, как правило, в первую очередь указывают на острую гипертрофированную структуру экономики страны с сильным перевесом в сторону топливной и добывающей промышленности. Более того, устойчивому экономическому росту мешает неразвитость финансового рынка в государстве: компании лишены возможности поиска надежных инвесторов и привлечения дополнительного капитала, а потребительский спрос оказывается зажатым в рамки и без того ограниченного дохода. Немалый вклад в торможение российской экономики вносит высокий износ основных фондов.

Ситуация также усложняется всеобъемлющим состоянием неопределенности на мировых рынках, их турбулентностью и колебаниями цен на энергоносители. Вместе с тем все большее внимание экономистов привлекают демографические тенденции в России: численность трудоспособного населения стабильно снижается, а уровень безработицы находится на среднем для европейских стран уровне.

Согласно отчету Центра по развитию инноваций McKinsey Innovation Practice, перед Россией стоит амбициозная задача – повысить уровень конкурентоспособности за счет укрепления инновационной составляющей. Главная причина первостепенной значимости такого подхода – доказанная на основе опыта нескольких десятилетий несостоятельность других факторов роста [Алябьев и др. 2018]. Таким образом, Россия, с ее многочисленными проблемами и глубокими экономическими и социальными противоречиями, вполне может и даже должна стать лидером в области инноваций не только для достижения более выгодных позиций на международной арене, но и для обеспечения благосостояния своего народа.

Стратегический анализ экспорта России, выполненный на основе одного из самых проверенных инструментов стратегического анализа, разработанного в 1960-х гг. Бостонской консалтинговой группой – матрице «рост – доля рынка» (или матрица БКГ) [Архипова, Седова 2003] и наиболее весомых статей экспорта

России за 2017–2018 гг. (включающий ископаемое топливо, сырье, потребительские товары, полуфабрикаты, металлы, основной капитал, химическую промышленность, машины и оборудование), показывает, что в экономике в настоящее время отсутствуют новые направления, которые на данном этапе занимают лидирующие позиции в мире, что характеризует конкурентоспособность российского экспорта как низкую.

Конечно, существуют перспективные направления, и грамотный менеджмент мог бы обеспечить России лидерство именно в этих отраслях, таких как машиностроение и химическая промышленность. Несомненно, в России значимое место занимают добывающие отрасли, и ее экспорт не исключение, однако инновационный потенциал, возможно, имеет смысл сконцентрировать именно на отраслях, которые нуждаются в дополнительном импульсе для превращения их в «звезд» уже в ближайшем будущем¹.

Россия – одна из немногих стран, которая при своем особом и сложном пути социально-экономического развития высоко оценивается экспертами с позиции ее инновационного потенциала, особенно учитывая специфику страны с переходной экономикой [Архипова, Крапчатова, Меркулов 2013]. Между тем для того, чтобы инновации стали неотъемлемой частью национальной экономической системы, необходимо провести ряд преобразований, причем как в экономической политике, так и в других сферах жизни российского общества.

Во-первых, необходимо создать эффективную систему мотивации сотрудников научно-исследовательских институтов и организаций, так как даже сегодня безопасность России все больше подвергается угрозе «утечки мозгов»: российские ученые покидают государство в поисках финансирования и высоких жизненных стандартов.

Во-вторых, необходимо создание законодательного комплекса, который закреплял бы основные понятия, связанные с инновационным потенциалом на уровне юридических терминов, а также позволял высшим учебным заведениям выступать в качестве бизнес-структур для развития перспективных стартап-проектов на начальном этапе их становления как самостоятельных коммерческих организаций: эффективность таких «инкубаторов» подтверждена мировым опытом.

¹ В целом на основе доли рынка и темпов роста того или иного продукта, отрасли или сферы деятельности матрица определяет направления, которые нуждаются в дополнительных инвестициях или, наоборот, их финансирование стоило бы прекратить, так как они не приносят дохода.

В-третьих, целесообразно привлечение финансовых средств к стимулированию инновационной деятельности, в том числе изменения в налоговом законодательстве, которые могли бы снизить нагрузку на предприятия, готовые вносить вклад в инновационное развитие страны, а также предоставление им банковских гарантий. Более того, следует активно привлекать к такой деятельности и ее финансированию малые и средние предприятия, особенно если речь идет о субподряде для крупных проектов национального уровня.

В-четвертых, государственное финансирование НИОКР могло бы дать толчок развитию инновационного потенциала в стране, в том числе через вложение средств стабилизационных фондов, а также поощрение вложений внебюджетных фондов в активы инновационных предприятий.

В-пятых, критически важным элементом для инновационного потенциала и экономического развития страны вообще является инфраструктура, а потому необходимо создание единых информационных баз для оказания поддержки в сфере ведения инновационной деятельности. С другой стороны, необходимо разработать национальные стандарты оценки инновационного потенциала как качественного, так и количественного характера, с тем чтобы предоставить участникам рынков достоверную информацию о состоянии инновационной составляющей российской экономики, а также предоставить возможности для анализа с целью дальнейшего стратегического планирования в этой области и составления полноценного каталога национальных инновационных программ [Погодина 2016]. При этом развитие должны получить «биржи инноваций», где экономические субъекты могли бы приобрести акции инновационных компаний, а процедура выхода на такой рынок стала бы упрощенной.

В-шестых, ключевым фактором в любой экономической деятельности является человеческий капитал, поэтому представляется нужным повышение уровня оплаты труда в науке и образовании при создании эффективной системы поощрения работников, занятых в сфере НИОКР.

В-седьмых, помимо формулирования стратегических целей развития инновационного потенциала на национальном уровне, следует определить конкретные точки роста для развития российской экономики и ее конкурентоспособности на международной экономической арене. Такие драйверы роста могут быть определены как по отраслевому, так и по территориальному принципу с обязательным закреплением их статуса в официальных документах и при особом порядке финансирования.

Заключение

Подводя итоги, следует отметить, что глобальность рынков, свойственная современной мировой экономике, неизбежно ведет и к глобальности конкуренции. Новые экономические реалии, возникающие в процессе соперничества экономических субъектов на мировой арене, заставили экономистов прибегнуть к использованию термина «гиперконкуренция» [Лыгина, Рудакова 2014]. Это понятие можно определить как динамично изменяющуюся агрессивную среду соперничества предприятий и стран при ужесточении методов конкурентной борьбы и обострении ее последствий для участников рынка.

В таких условиях все субъекты мировой экономики стремятся занять стабильную позицию на международных рынках и сфокусировать все свои ресурсы на одном из видов деятельности, определенном международной специализацией данной экономики. Однако сегодня, в эпоху глобальных сдвигов в структуре мирохозяйственных связей, только перманентное создание конкурентоспособной продукции и создание принципиально новых технологий способно в действительности обеспечить государству лидирующие позиции на мировой арене. Тогда инновационный потенциал становится ключом в деле перехода от повседневного решения насущных и неотложных задач к поступательному выполнению целей устойчивого развития.

Согласно исследованиям McKinsey & Company, инновации приносят дополнительную выгоду для всех участников рынка:

- для общества – повышение качества жизни, рост доходов, создание новых рабочих мест;
- для бизнеса – быстрые темпы роста, прирост прибыли, переход к эффекту масштаба, преимущество перед конкурентами;
- для государства – экономический рост, укрепление социальной стабильности, решение проблемы неравенства, диверсификация экономики, гарантии национальной экономической безопасности.

Бесспорно, инновации напрямую влияют на конкурентоспособность: успех страны на международной арене почти на половину задается исключительно инновационным потенциалом субъекта мировой экономики.

Что касается нашей страны, российская национальная экономика обладает не только мощной ресурсной базой, но и развитыми отраслями, среди которых атомная энергетика и машиностроение, авиационная и ракетно-космическая промышленность, а также производство военной техники – достижения этих сфер россий-

ского производства признаются ведущими во всем мире. Вместе с тем Россия обладает пока не раскрытым потенциалом и в других, более современных и наукоемких видах деятельности, таких как электроника, биотехнологии, искусственный интеллект и фармацевтика. Препятствием на пути их развития в настоящий момент выступает общий инерционный характер экономической системы при бюрократизации государственного аппарата наряду с неготовностью потребителей, а главное – компаний, к широкомасштабному внедрению инновационных способов производства.

Проблема состоит в том, что наработки и технологии СССР, придавшие импульс российской экономике на рубеже веков, становятся все менее эффективными при столкновении с актуальными вызовами XXI столетия. Именно поэтому инновациям необходимо отдавать приоритет при решении проблем сегодняшнего дня, с тем чтобы осуществить качественный скачок в экономическом развитии и обеспечить стране достойное место среди конкурентов на международной экономической арене.

Литература

- Алябьев и др. 2018 – *Алябьев С., Голощанов Д., Клинцов В., Кузнецова Е. и др.* Инновации в России – неисчерпаемый источник роста // Центр по развитию инноваций McKinsey Innovation Practice. М., 2018. 112 с.
- Архипова, Крапчатова, Меркулов 2013 – *Архипова Н.И., Крапчатова И.Н., Меркулов В.Н.* Организационное структурирование инновационных бизнес-единиц в рамках распределенных технологических центров в промышленности России // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2013. № 6 (107). С. 124–132.
- Архипова, Седова 2003 – *Архипова Н.И., Седова О.Л.* Менеджмент: Учебно-методический модуль. Т. 2: Управление персоналом. М: Изд-во Ипполитова, 2003. 354 с.
- Кутовой, Попков 2019 – *Кутовой В.М., Попков Ю.В.* К вопросу о важности инновационно-технологического фактора в устойчивом развитии экономической системы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 3. С. 94–105.
- Лыгина, Рудакова 2014 – *Лыгина Н.И., Рудакова О.В.* Инновационный потенциал как основа конкурентоспособности российской промышленности // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 5 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyu-potentsial-kak-osnova-konkurentosposobnosti-rossiyskoj-promyshlennosti-1> (дата обращения 15 мая 2020).

- Погодина 2016 – *Погодина Т.В.* Факторы развития инновационного потенциала регионов для повышения их конкурентоспособности // *Управленческие науки в современном мире.* 2016. № 1. С. 141–145.
- Философова 2009 – *Философова Т.Г.* Современные проблемы стратегического управления конкурентоспособностью международного бизнеса // *Международная экономика.* 2009. № 11. С. 40–51.
- Философова, Долгова 2016 – *Философова Т.Г., Долгова М.В.* Особенности оценки и управления рисками инновационной деятельности в промышленности // *Расширенное воспроизводство инновационной экономики и интенсификация спроса на инновации в России: Сборник научных статей / Под ред. Л.П. Гончаренко, С.А. Филина; Сост. Е.Е. Налесная, Л.А. Куранова. М.: Спутник, 2016. С. 81–88.*

References

- Alyab'ev, S., Goloshchapov, D., Klintsov, V., Kuznetsova, E. et al. (2018), *Innovatsii v Rossii – neischerpaemyi istochnik rosta* [Innovation in Russia is an inexhaustible source of growth], Tsentr po razvitiyu innovatsii McKinsey Innovation Practice, Moscow, Russia.
- Arkhipova, N.I., Krapchatova, I.N. and Merkulov, V.N. (2013), “Organizational structuring of innovative business units within distributed technology centers in Russian industry”, *RSUH / RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 6 (107), pp. 124–132.
- Arkhipova, N.I. and Sedova, O.L. (2003), *Menedzhment* [Management]. Uchebno-metodicheskii modul', vol. 2: Upravlenie personalom [Personnel management], Izdatel'stvo Ippolitova, Moscow, Russia.
- Filosofova, T.G. (2009), “Modern issues in strategic managing the competitiveness of international business”, *Mezhdunarodnaya ekonomika*, no. 11, pp. 40–51.
- Filosofova, T.G. and Dolgova, M.V. (2016), “Specifics in the assessment and management of the risks for innovations in industry. Extended reproduction of the innovative economy and the intensification of demand for innovation in Russia”, *Rasshirennoe vosproizvodstvo innovatsionnoi ekonomiki i intensifikatsiya sprosa na innovatsii v Rossii* [Collection of scientific articles.], Sbornik nauchnykh statei. L.P. Goncharenko, S.A. Filin (eds.), compiled by E.E. Nalesnaya, L.A. Kuranova, pp. 81–88.
- Kutovoi, V.M. and Popkov, Yu.V. (2019), “On a question of importance of the innovative technology factor in sustainable development of an economic system”, *RSUH / RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 3, pp. 94–105.
- Lygina, N.I. and Rudakova, N.I. (2014), “Innovation potential as the basis for the competitiveness of the Russian industry. Socio-economic phenomena and processes”, *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy*, no. 5, available at: <https://cyberlen>

inka.ru/article/n/innovatsionnyy-potentsial-kak-osnova-konkurentosposobnosti-rossiyskoy-promyshlennosti-1 (Accessed 15 May 2020).

Pogodina, T.V. (2016), "Factors for development of the regions innovative potential to increase their competitiveness", *Upravlencheskie nauki v sovremennom mire*, no. 1, pp. 141–145.

Информация об авторе

Наталья В. Ивина, кандидат экономических наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия; 119571, Москва, пр. Вернадского, д. 82, стр. 1; natasha@ivina.su

Information about the author

Natal'ya V. Ivina, Cand. of Sci. (Economics), Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia; bldg. 1, bld. 82, Vernadskii Avenue, Moscow, Russia, 119571; natasha@ivina.su

Влияние вируса COVID-19 на управление глобальными цепями поставок

Владимир М. Кутовой

*Дипломатическая академия МИД РФ, Москва, Россия,
kutovoy46@mail.ru*

Аннотация Данная статья посвящена рассмотрению вопроса воздействия распространения вируса COVID-19 на управление глобальными цепями поставок. Сегодня происходит разрушение существующих глобальных цепочек поставок, что ведет к ужасным экономическим последствиям и глубочайшему кризису экономик всех стран. Всего за несколько месяцев вирус поставил под сомнение основы «глобализированной» экономики. Отмечается, что технологически развитые бизнес-модели в сложившейся ситуации будут играть ключевую роль в определении стратегий компаний, так как завтрашний мир требует переосмысления управления глобальными цепочками поставок.

Автором сформулированы предложения по управлению глобальными цепями поставок в новых условиях пандемии.

Ключевые слова: коронавирус, мировая экономика, мировая торговля, управление глобальными цепями поставок, стабильность цепей поставок, глобальная торговля, цифровые технологии

Для цитирования: Кутовой В.М. Влияние вируса COVID-19 на управление глобальными цепями поставок // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 155–162.

Impact of COVID-19 virus on managing the global supply chains

Vladimir M. Kutovoy

*Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs
of the Russian Federation, Moscow, Russia, kutovoy46@mail.ru*

Abstract. The article deals with the impact of the spread of the COVID-19 virus on managing the global supply chains. Today, existing global supply chains are being destroyed, leading to terrible economic consequences and the

deepest economic crisis in all countries. In just a few months, the virus has questioned the fundamentals of a “globalized” economy. It is noted that technologically developed business models in the current situation will play a key role in determining the strategies of companies, since tomorrow’s world requires a rethinking of the management of global supply chains.

The author formulated proposals for managing global supply chains in the new pandemic conditions.

Keywords: coronavirus, world economy, world trade, management of global supply chains, supply chains stability, global trade, digital technology

For citation: Kutovoy, V.M. (2020), “Impact of COVID-19 virus on managing the global supply chains”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 155–162.

Введение

Коронавирусная болезнь (COVID-19) является инфекционным заболеванием, вызванным тяжелой респираторной инфекцией коронавируса. Впервые эта болезнь была выявлена в декабре 2019 г. в Ухане, столице китайской провинции Хубэй, и с тех пор распространилась по всему миру, что привело к продолжающейся пандемии коронавируса. Первый подтвержденный случай неизвестного коронавируса был обнаружен в ноябре 2019 г. в провинции Хубэй. По состоянию на 21 апреля 2020 г. в 185 странах было зарегистрировано более 2,49 млн случаев заболевания, в результате которых погибли более 171 тыс. человек. Более 658 тыс. человек выздоровели.

Информационная справка по нынешней ситуации с пандемией коронавируса

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) объявила, что вспышка коронавируса представляет собой чрезвычайную ситуацию и затрагивает все мировое сообщество. Распространение заболевания было зарегистрировано в большинстве стран и во всех шести регионах, подотчетных Всемирной организации здравоохранения, поэтому штамм приобрел масштабы пандемии.

Распространение вируса стало проблемой всего мира, поскольку меры, предпринимаемые странами для борьбы с ним, ограничи-

ли экономическую активность домашних хозяйств и предприятий в целом [Грибанич 2020]. На сегодня весь мир работает в удаленном режиме посредством выхода в сеть Интернет, однако это не решает проблему самого производства. Даже если оно автоматизировано, человеческий надзор обязателен [Архипова, Седова 2003]. Поэтому сегодня весь мир стал свидетелем того, как существующие глобальные цепочки поставок разрушаются, грозя экономикам стран ужасными экономическими последствиями и глубочайшим кризисом.

Старое выражение, говорящее о том, что взмах крыльев бабочки в Китае может вызвать торнадо на другом конце света, стало экономической реальностью.

Разрушение цепей поставок могло побудить компании диверсифицировать свою деятельность за пределы Китая. Тем не менее, во-первых, нет экономики, которая могла бы легко заменить ее: Вьетнам слишком мал и работает как составляющая часть китайских цепочек поставок, во-вторых, эта ситуация уже коснулась всего мира, что привело к остановке производств и в самих странах.

Последствия вспышки COVID-19 ощущаются с каждым днем все сильнее, и, несмотря на беспрецедентные шаги и общие усилия, предпринимаемые правительствами, предприятиями и обычными гражданами для сдерживания распространения вируса, он продолжает неистово поражать весь мир, что приводит к людским смертям и гибели бизнесов. Тот факт, что вирус появился именно в Китае, «заводе мира», лишь усугубил ущерб с экономической точки зрения.

Согласно мартовскому опросу, проведенному Институтом по управлению цепочками поставок, почти 75% компаний сообщили о сбоях в цепочках поставок в той или иной форме из-за ограничений на транспортировку, связанных с коронавирусом, и ожидается, что эта цифра будет только расти. Другие цифры говорят о том, что у половины компаний отсутствует какой-либо план действий в чрезвычайных ситуациях, подобно этой.

Приведенные выше цифры служат подтверждением того, насколько уязвимо состояние глобальных цепочек поставок, «вен» наших экономик. Тем не менее вопрос об укреплении стабильности цепочек стоял давно. Географическая консолидация поставщиков не рассматривала уменьшение рисков в цепочках закупок и поставок в качестве чего-то, требующего немедленного разрешения. Именно это внесло свою лепту в нынешнее положение дел с нехваткой ключевых товаров по всему миру. Всего за несколько месяцев вирус поставил под сомнение основы «ультраглобализированной» экономики.

Есть люди, сравнивающие пандемию с испанским гриппом 1918 г., но существует несколько ключевых отличий с точки зрения

глобальной торговли и цепочек поставок. Тогда устанавливался новый миропорядок после Первой мировой войны в отличие от ситуации сейчас. Нынешняя ситуация также отличается от прошлых пандемий с точки зрения экономического ушерба.

Производство сегодня по сравнению с тем, чем оно было представлено всего несколько десятилетий назад – это очень сложный процесс, включающий сборку субкомпонентов в одной стране, произведенных в других странах, для создания одного конечного продукта [Мировая экономика 2019]. Сырье, необходимое для производства этих субкомпонентов, может также поступать из разных стран и континентов, а затем эта готовая продукция или же полуфабрикаты могут транспортироваться далее по всему миру. В случае, если нарушается работа цепочек поставок, затрудняется импорт, производство и экспорт ввиду огромной зависимости от логистики.

Рассмотрим ситуацию, развернувшуюся в Индии. Индия импортирует более половины своих активных фармацевтических ингредиентов из Китая. В подобной ситуации, когда индийское правительство выборочно ограничивает импорт активных фармацевтических ингредиентов на фоне проблем с логистикой, созданных COVID-19, фармацевтической промышленности Индии будет трудно поддерживать свои экспортные показатели. Учитывая, что Индия является крупнейшим в мире поставщиком непатентованных лекарственных препаратов, это может очень легко привести к глобальному дефициту.

В глобально интегрированном мире стремление к эффективности привело к растущей консолидации производства в странах с более низкой стоимостью – в основном в Китае, Тайване, Вьетнаме или других странах с низкими затратами на производство. С началом пандемии в Китае и поражением стран по всему миру, а также вытекающими отсюда последствиями и дефицитом необходимость распределения рисков стала более очевидной, чем когда-либо.

Сбыт товаров сталкивается с некоторыми уникальными проблемами, такими как обеспечение складов персоналом, необходимость целенаправленного сбыта и более продуманного оперативного сбыта по каналам.

Розничная торговля также претерпела изменения. Политика самоизоляции и практика комендантского часа во всем мире привели к уникальной ситуации. Существует значительный спрос на предметы первой необходимости, снижен спрос в некоторых нишевых областях и появились большие проблемы в сегменте предметов роскоши. Мы, вероятно, станем свидетелями того, как некоторые бизнесы погибнут, а экономическое состояние других подвергнется значительному удару.

Запасание базовыми товарами безрецептурных лекарств со стороны потребителей привело к необычайной нагрузке на цепочки поставок. Предсказуемо, что на подобную ситуацию потребители отреагировали бы именно так. Однако с такими неестественными всплесками спроса и колебаниями предложения чрезвычайно трудно справиться, и вместе они создают эффект напряженности во всей цепочке поставок, что часто приводит к искусственному дефициту.

Тенденции развития глобальных цепочек поставок

С промышленной точки зрения текущая ситуация, вероятно, ускорит внедрение инициатив по цифровым преобразованиям на предприятиях по всему миру, поскольку сейчас эти организации в полной мере ощутили свою уязвимость. Технологически развитые бизнес-модели будут играть ключевую роль в определении стратегий, поскольку завтрашний мир требует переосмысления управления глобальными цепочками поставок [Бобрышев и др. 2020].

Основываясь на уроках, извлекаемых из глобальных кризисов прошлого и настоящего, есть несколько способов, с помощью которых предприятия будут способны создать устойчивые цепочки поставок в мире после COVID-19.

Во-первых, стоит острая необходимость уменьшения зависимости от физического труда в сфере транспорта, логистики и складирования. Это может быть реализовано с помощью базовых цифровых технологий четвертой промышленной революции, таких как интернет вещей, блокчейн, контрольные вышки, искусственный интеллект, способный прогнозировать спрос, автономные устройства, такие как роботы и дроны.

Предприятия, способные моделировать производство и адаптировать его под изменения спроса, станут нормой будущего [Кутовой, Попков 2019]. Сети снабжения, способные разумно общаться друг с другом, объединяя свою эффективность и обеспечивая гибкость производства, станут также обыденным делом [Navrotskaya 2018]. Предприятия будут уделять большое внимание обеспечению доступности к критически важным системам для того, чтобы сотрудники могли получать к ним удаленный доступ, работая из дома. Безопасность также будет ключевым фактором: управление рисками поставщиков будет лежать в основе всех инициатив по планированию. Одним из немногих положительных моментов распространения COVID-19 является то, что мы открываем новые

способы удаленной работы, и, если эта тенденция сохранится в мире после коронавирусной депрессии, она приведет к росту внимания к экологически чистой среде и принципам работы, способствующим сохранению природы.

Несмотря на все это, когда вспышка вируса угаснет, человеческий фактор станет ключевым. Учитывая прогнозы по количеству инфицированных и госпитализированных, значительное влияние претерпит доступность даже базовых услуг. Ситуация в Италии, Испании, США или Китае еще более ухудшилась из-за того, что вирус оказал воздействие на тех, кто боролся с ним: медицинских работников, медсестер и военных. Примером могут послужить и другие страны, та же Индия.

NCL Tech является ведущей компанией, практикующей использование цифровых технологий для более устойчивых глобальных цепочек поставок. Она продолжает консультировать бизнесы в нынешней ситуации по оптимизации и внедрению цифровых технологий в процесс производства. Предприятиям важно восстановиться и выйти из этого глобального кризиса более сильными и устойчивыми к подобным перебоям.

Элементами, которые окажутся решающими в цепочках поставок завтрашнего дня, являются:

- приобретение программного обеспечения. Следует создать определенный сервис, помогающий организациям в поиске программного обеспечения, передовых алгоритмов, способных ориентироваться в данных для дальнейшего управления производством;
- контрольные башни. Иными словами, единый логистический центр с информацией о настоящих цепочках поставок и дополнительными логистическими возможностями для всех торговых партнеров для адаптации к изменяющемуся спросу и предложению по всему миру;
- управление данными цепочек поставок с интеллектуальной автоматизацией и аналитикой, т. е. сквозное управление информацией в виде своего рода хранилища данных для точного сбора данных по транзакциям цепочек поставок. Это поможет организациям, осуществляющим работу цепочек поставок, собирать информацию о производительности поставщиков, диагностировать цепочки поставок, анализировать рынок и управлять рисками;
- управление рисками поставщиков. Управление рисками помогает организациям моделировать структуры затрат, данные о тенденциях производительности и наглядность в расширенной цепочке создания блага. Основная цель – быть

- в курсе любых перебоев с поставками и обеспечение безопасности. Это поможет компаниям избежать внезапных сбоев в цепочке поставок и справиться с асимметрией информации, с которой сегодня сталкиваются многие крупные мировые компании, включая Sony;
- моделирование цепочки поставок. Моделирование новых стратегий цепочки поставок на основе изменения бизнес-модели, текущих и/или будущих ограничений предложения, спроса или логистики. Поможет проверить и определить лучшую экономически эффективную сеть для достижения необходимого уровня обслуживания по всей цепочке создания экономического блага.

Заключение

Мир после вспышки вируса COVID-19 осознает, что цифровые технологии играют важную стимулирующую роль в обеспечении улучшений во всех сферах бизнеса, создании устойчивых глобальных цепочек поставок и интеллектуально оптимизированных процессов для достижения максимальных экономических результатов.

Литература

- Архипова, Седова 2003 – *Архипова Н.И., Седова О.Л.* Менеджмент: Учебно-методический модуль. Т. 2: Управление персоналом. М: Изд-во Ипполитова, 2003. 354. с.
- Бобрышев и др. 2020 – *Бобрышев А.Д., Тумин В.М., Тарабрин К.М., Бубенок Е.А., Зенкина Е.В., Ирадионов В.И., Панова Е.С., Тарабрин М.Б., Тарабрин Ф.М.* Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: Учеб. М., 2020. 289 с.
- Грибанич 2020 – *Грибанич В.М.* Влияние коронавируса на российскую и мировую экономику // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2020. № 1. С. 19–26.
- Кутовой, Попков 2019 – *Кутовой В.М., Попков Ю.В.* К вопросу о важности инновационно-технологического фактора в устойчивом развитии экономической системы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. № 3. С. 94–105.
- Мировая экономика 2019 – *Мировая экономика: Учеб. / Под ред. Ю.А. Щербанина [Зенкина Е.В., Толмачев П.И., Грибанич В.М., Дрыночкин А.В., Королев Е.В., Кутовой В.М., Логинов Б.Б.].* 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2019. 503 с.

Navrotskaya 2018 – *Navrotskaya N.A., Kovaleva E.A., Kutlyeva G.M., Bogacheva T.V., Zenkina E.V., Bondarchuk N.V.* Technological cooperation trends under conditions of the modern world economy // *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*. 2018. Vol. 7. № 3.15. Special Issue 15. pp. 288–292.

References

- Arkipova, N.I. and Sedova, O.L. (2003), *Menedzhment* [Management]. Uchebno-metodicheskii modul', vol. 2: Upravlenie personalom [Personnel management], Izdatel'stvo Ippolitova, Moscow, Russia.
- Bobryshev, A.D., Tumin, V.M., Tarabrin, K.M., Bubenok, E.A., Zenkina, E.V., Iradionov, V.I., Panova, E.S., Tarabrin, M.B. and Tarabrin F.M. (2020), *Biznes-modeli v upravlenii ustoichivym razvitiem predpriyatii* [Business models in the management of sustainable development of enterprises], Textbook, Moscow, Russia.
- Gribanich, V.M. (2020), "The impact of the coronavirus on the Russian and global economy", *RSUH / RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*, no. 1, pp. 19–26.
- Kutovoi, V.M. and Popkov, Yu.V. (2019), "On the importance of innovative technology factor in sustainable development of an economic system", *RSUH / RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*, no. 3, pp. 94–105.
- Navrotskaya, N.A., Kovaleva, E.A., Kutlyeva, G.M., Bogacheva, T.V., Zenkina, E.V. and Bondarchuk, N.V. (2018), "Technological cooperation trends under conditions of the modern world economy", *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, vol. 7, no. 3.15, Special Issue 15, pp. 288–292.
- Shcherbanin, Yu.A. (ed.), (2019), [Zenkina, E.V., Tolmachev, P.I., Gribanich, V.M., Drynochkin, A.V., Korolev, E.V., Kutovoi, V.M., Loginov, B.B.], *Mirovaya ehkonomika* [World Economy], textbook, 5th ed., Yuniti-Dana, Moscow, Russia.

Информация об авторе

Владимир М. Кутовой, доктор экономических наук, профессор, Дипломатическая академия МИД России, Москва, Россия; 119021, Москва, ул. Остоженка, д. 53/2, стр. 1; kutovoy46@mail.ru

Information about the author

Vladimir M. Kutovoy, Dr. of Sci. (Economics), professor, Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia; bldg. 1, bld. 53/2, Ostozhenka Street, Moscow, Russia, 119021; kutovoy46@mail.ru

Интервью с ученым

Евгений Ф. Авдокушин



доктор экономических наук, профессор, основатель школы «Новая экономика», председатель межрегиональной группы Института проблем новой экономики, один из основателей, главный научный редактор журнала «Вопросы новой экономики», автор учебного пособия «Международные финансовые отношения (основы финансомики)» (Учебные издания для бакалавров. М.: Дашков и Ко, 2019)

Формирование и развитие новой экономики: COVID-19 и активное использование финансовых технологий

Для цитирования: Авдокушин Е.Ф. Формирование и развитие новой экономики: COVID-19 и активное использование финансовых технологий [беседу вела Е.В. Зенкина] // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 163–176.

*For citation: Avdokushin, E.F. (2020), "Formation and development of a new economy. The COVID-19 pandemic and the active use of financial technology [The conversation was conducted by E.V. Zenkina]", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1/2, pp. 163–176.*

© Авдокушин Е.Ф., 2020

Евгений Федорович, как Вы оцениваете современную ситуацию в мировой экономике и в постковидный период?

Е.Ф. Авдокушин. Современная ситуация в мировой экономике весьма сложная, можно сказать, переломная. Многие «пророки», «гуру», «предсказатели» и т. п. оценивают ее как «апокалиптическую», которая «неузнаваемо изменит мир», ситуацию конца глобализации, «конца света». После пандемии («эпохи», даже «эры») все изменится до неузнаваемости, начнется новая эра развития человечества, новая цифровая цивилизация, «вирус изменит мир навсегда». Появится, как считает «специалист по всем вопросам» А. Вассерман, новый мир, суть которого – не связанные между собой зоны: культура, медицина, образование и в целом уклад жизни. «Глобализация канет в лету», т. е. произойдет событие «библейского масштаба», считает этот новоявленный гуру в жилетке со многими карманами. При этом он приводит в качестве примера США и Китай, которые якобы стремятся полностью избавиться от необходимости сотрудничества и не обмениваются своими разработками. Что касается США, то здесь есть доля истины, поскольку торгово-технологическая война с Китаем, развернутая США в период президентства Д. Трампа, ведет к сокращению торговых и технологических объемов между двумя странами, но отнюдь не к их сведению к нулю. Что касается Китая, то он подобных намерений не демонстрирует и не собирается отгораживаться от остального мира.

Относительно «конца глобализации», кризиса этого процесса, о котором рассуждают многие экономисты, политологи, историки, приходится констатировать также, что здесь доля истины есть. Действительно, глобализация в версии 1.0 во многом исчерпала себя и прежде всего для развитых стран, активно ее проводивших с конца XX в. Процесс глобализации перестал совпадать прежде всего с гегемонистским настроем США. США в рамках процесса глобализации стали терять свою монополию на управление миром. Процесс глобализации стал для США дорогим, а потому неэффективным. Глобализация принесла не только дивиденды западным странам, но ряд проблем, главной из которых можно считать деиндустриализацию, безработицу для «синих воротничков». И еще один факт: глобализация окончательно «разбудила» Китай, который сумел использовать этот процесс для наращивания своего могущества, превратив его из объекта в активный субъект мировой экономики. Китай, «разбуженный» глобализацией, «вышел из тени», в которой он по заветам архитектора китайских реформ оставался в ней «до поры до времени».

Фактически, получив от глобализации все, США столкнулись с жесткой торгово-технологической конкуренцией с Китаем, который

также сумел использовать преимущества глобализации для своей экономики, реализовав на практике формулу физика Эйнштейна $E = mc^2$, т. е. помножив массу на скорость, добившись получения громадной энергии. Концепция глобализации версии 1.0 оказалась в кризисе не сразу, ее эрозия началась еще с середины 80-х гг. XX в. в процессе создания единого экономического пространства Европейского экономического союза, предшествовавшего ЕС. И это в тот период, когда глобализация победоносно шествовала по планете, наращивая свою мощь и привлекательность. Эрозия глобализации проявилась в новом процессе – глокализации, который постепенно нарастал с конца 90-х гг. XX в., превратившись в определяющую тенденцию и суть современного процесса глобализации. Его краткая суть – это соединение, коллаборация, симбиоз глобального и локального, интернационального и местного в продуктах, услугах, способах организации производства, вкусах и т. д. и т. п. Я на эту тему опубликовал несколько статей.

В этой новой форме глобализации – глокализации.

США, заявляя о кризисе глобализации, на самом деле затормозили возрастание роли Китая в глобальных процессах его растущей торгово-технологической экспансии. Для этого США и их союзники начали трансформировать глобальные цепочки добавления стоимости (ГЦДС), но отнюдь не отказываться от них. Предприятия ведущих технологических корпораций мира – США, Японии, Южной Кореи и др. – переносятся на Тайвань, во Вьетнам, Индию и другие страны ЮВА. ГЦДС – это главное звено глобализации версии 1.0. В нынешней глобализации ГЦДС выстраиваются без Китая, развитые страны стремятся отсечь эту страну от передовых технологических разработок, сократить экспортные возможности Китая. Китай стремится противостоять этому процессу посредством пропаганды нового формата справедливой, взаимовыгодной, инклюзивной глобализации. Практическую реализацию этих принципов Китай видит в проведении в жизнь своей инициативы «Один пояс, один путь». Другим направлением в противостоянии идее «глобализации без Китая» китайское руководство видит в существенной активизации внутреннего спроса китайского населения, не отказываясь от активных торгово-экономических и технологических связей с внешним миром. Эта формула, принятая на одном из пленумов КПК в октябре 2020 г., звучит как стратегия «двойной циркуляции».

Существенный удар по процессу глобализации нанесла пандемия COVID-19, однако этот ощутимый удар вряд ли окажет существенное воздействие на объективный характер процесса глобализации. Болезни приходят и уходят, а такие явления, как Ин-

тернет, развивающиеся новые и высокие технологии, сложившиеся интеграционные союзы, распространение цифровых валют и др., не только остаются, но и способствуют формированию единого конкурентного глобального хозяйства и общества. Поэтому кризис концепции и процесса глобализации по лекалам ведущих западных стран не следует считать ее концом, процессом, «канущим в лету».

Как Вы считаете, насколько существенное воздействие на глобализацию, на мировую экономику оказала пандемия?

Е. А. Хотелось бы высказать несколько соображений относительно причин самой пандемии, не касаясь ее медицинских основ. Скажу лишь об одной медицинской точке зрения на причину вируса COVID-19. Суть этой точки зрения сводится к тому, что борьба человечества с одним злом способствовала появлению дремлющего зла, которое заняло его место в противостоянии с человеком. Борьба с бактериологическими заболеваниями привела к их существенному подавлению, и в результате оживились вирусные элементы, занявшие их место. Ну, примерно как борьба с болотами, их осушение способствовала к обмелению рек, опустыниванию и т. п.

В дополнение к этой весьма правдоподобной версии распространения вируса хотел бы предложить свое видение этого процесса. Пандемия, как отмечается многими исследователями, ускорила воздействие на переход мировой экономики к реализации содержания «четвертой промышленной революции» и ее ядра – всеобщей цифровизации. Этот переход не однолинеен и не прост, как, впрочем, и другие подобные переходы к той или иной стадии промышленных революций. Этот процесс не эволюционен, а революционен. Этот переход сопровождается существенным напряжением сил человечества, чтобы не отставать от ускоряющегося прогресса. Новые технологии, их вызовы заметно нарушили привычный ритм жизни человека. Иммунитет человечества находится под существенным давлением, напряжением. Нынешнюю ситуацию можно сравнить с ситуацией 100-летней давности с эпидемией гриппа «испанка». Тогда распространение гриппа основывалось не только на активизации вируса, который пришел якобы из США, но и на ослаблении общего иммунитета огромных человеческих масс воюющих друг с другом стран. Антисанитария, недоедание и голод, массовый стресс и др. способствовали ослаблению иммунитета воюющих народов, создавая атмосферу для проникновения вируса гриппа. По окончании масштабных военных действий в начале 20-х гг. XX века пандемия исчезла без

каких-то специальных экстренных мер и вакцин. И дело здесь не только в массовых военных действиях, но и ломке устоявшегося уклада жизни для миллионов людей, связанных с революционными преобразованиями, либо их попытками по изменению формы собственности, привычных взаимоотношений и прочее.

Переход к «индустрии 4.0», новой стадии постиндустриального общества, тотальной цифровизации явился значимым напряжением для мирового сообщества. Формирование киберфизических систем «нарастания цифровых форматов», массовые кибермошенничества, страх потерять работу вследствие алармистских исследований о будущем рынке труда, непонимание природы многих новых процессов и опасение их и т. д., и т. п. и страха, фобии, опасения существенно воздействуют на человека, ослабляя его природный иммунитет. Человек, уже сам того не замечая, стал киберфизической системой в версии 1.0, соединившись со смартфоном, став, по сути, его приложением. А в Китае, например, добровольное чипирование сотен тысяч человек фактически уже сформировало такое киберфизическое существо.

Нынешнюю пандемию вполне можно рассматривать как реакцию человечества под воздействием вируса, от информационного общества (М. Кастельс) к обществу цифровому. Уже были «звонки» ранее в виде различного рода «свиного», «птичьего», «комариного» и прочих вирусов с начала XXI в. Но они были быстро локализованы, иммунитет человечества еще был достаточно прочен. С начала 10-х гг. XXI в. началась новая промреволюция, причем со все убыстряющимся темпом. И тут прилетел «черный лебедь» – COVID-19, который нашел благодатную почву для ослабленного иммунитета.

При переходе к цифровому, киберфизическому устройству современного общества огромную роль играют биотехнологии, которые, с одной стороны, несут миру возможности излечения от многих недугов, а с другой – отдельные их применения весьма опасны для человечества. В частности, эксперименты с геномом человека. Разработка системы бактериального иммунитета CRISPR/Cas, получившая в 2020 г. Нобелевскую премию по химии. Этот бактериальный иммунитет предполагает удалять из генома человека некоторые болезненные элементы и заменять их здоровым материалом. Иными словами, можно починить любой геном. Однако генетический «ремонт» несет множество рисков, поскольку восстановление ДНК после такого «ремонта» может пойти совсем не так, как запланировано, способствуя появлению некоторых осложнений. Таким образом, биотехнологические эксперименты, ведущиеся во многих лабораториях мира, требуют жесткого контроля и надзора.

Вывавшийся на свободу вирус из лаборатории китайского города Ухань нашел благодатную почву сначала в Китае, а затем и во всем мире. С ним, конечно, раньше или позже справятся, но за это время он наделает массу неприятностей для человечества с ослабленным иммунитетом и пренебрежительным отношением к вирусу. Тем более, массовое использование разного рода лекарственных средств (дженериков) человеком, с одной стороны, подавляет какие-то заболевания, а с другой – делает его организм более податливым к другим. Развитие нанотехнологий свидетельствует об опасностях токсичных наноструктур лекарственных препаратов и средств их доставки на основе нанотехнологического синтеза. Эти наноструктуры, как отмечают специалисты, при встрече с биологической системой грозят весьма существенными рисками для генетического здоровья человека.

Таким образом, новые технологии и ИКТ, и био-, и нанотехнологии не только несут новые возможности, но и представляют критические вызовы для всего человечества. Пандемия COVID-19 ускоряет переход по отдельным направлениям к развертыванию «4-й промышленной революции», в процессах цифровизации и в целом в развитии ИКТ, интернет-коммерции, фармацевтике, онлайн-обучении и др. Одновременно пандемия принесла ряд проблем, которые, видимо, нужно будет решать в будущем, в восстановительный период.

В частности, это снижение потребления всех видов энергетических ресурсов, сокращение пассажирских перевозок, туризма, гостиничного бизнеса. В этой связи выделяется тренд на сокращение производства средств транспорта. По некоторым данным, мировая автомобильная промышленность в 2020 г. потеряет до 30% выручки. Соответственно, и авиастроение, вагоностроение также ощутят на себе последствия пандемии.

В постковидный период предполагаются и структурные изменения рынка труда. Правда, здесь COVID-19 не играет главной роли, все опасения связаны с процессами цифровизации. Несомненно, структурные изменения на рынке труда будут. Однако сокращение роста традиционной занятости будет компенсироваться ускоренным развитием «индустрии 4.0» и ее потребностями в новых специалистах. По данным (2020 г.) ВЭФ, к 2025 г. должно быть ликвидировано 85 млн рабочих мест по всему миру и появится 97 млн новых рабочих мест. Потребуется тотальное переобучение, но оно не одномоментно, а в течение определенного периода. Следует отметить, что процессы цифровизации ведут не только к расцвету «умного» производства, но и сферы обслуживания, в различных отраслях с соответствующим увеличением заня-

тых. Так что здесь вряд ли надо абсолютизировать алармистские предсказания.

Более существенной проблемой для постковидной экономики станет восстановление инвестиционной активности, резко упавшей в период пандемии, а также решения глобальной долговой проблемы. Так, размер глобального долга вырос до 252% мирового ВВП (у нефинансового сектора). Для его нейтрализации потребуется инфляция до 10% в год. Долги растут, стоимость их обслуживания также растет. Долговой кризис ведет к уменьшению расходов на социальные нужды прежде всего в развивающихся странах, а значит, сохранятся причины для массовой миграции из этих стран. В целом постковидная экономика будет развиваться по лекалам цифровой экономики и других императивов «4-й промышленной революции». Оправившись в восстановительный период от последствий пандемии, она все более будет идти по пути формирования основ новой экономики.

Как Вы считаете, какова будет новая экономика в ближайшей перспективе, каковы ее базовые факторы?

Е. А. Не вдаваясь в историю разработки теории «новой экономики», хотелось бы кратко отметить этапы этого процесса. На начальном этапе «новая экономика» отождествлялась с растущей экономикой США в 90-е гг. XX в., динамичным развитием финансового (биржевого) рынка, основанного на финансовых инновациях и прежде всего механизмах секьюритизации. Финансовая инженерия, создавая все новые и новые финансовые продукты, гарантировала бесконечный экономический рост. Кроме этого, «новая экономика» отождествлялась с деятельностью высокотехнологичных компаний, т. н. доткомов, акции которых росли стремительными темпами в течение 90-х гг. Этот период «новой экономики» закончился крахом доткомов в самом начале XXI века и возрастанием активности финансовых инженеров, которые неумолимо изобретали все новые финансовые инструменты – деривативы.

Второй этап «новой экономики» был связан с ее трактовками как «экономика знаний», «экономика, основанная на знаниях». Эта идея и ее активная пропаганда, несомненно имевшая объективные основы, но гипертрофированная и несвоевременная, сыграла роль «троянского коня» в развитии современной экономики. Пропаганда «экономики знаний» умаляла роль реальной, промышленной экономики, вела к деиндустриализации развитых стран, их

чрезмерной финансиализации, акцентировании нематериальных активов, «невесомого богатства» и т. п. Информация, знания, технологии, как правило, рассматривались как самодостаточная часть экономики, в отрыве от реального производства, промышленности. Науке еще было весьма далеко до того состояния, когда бы она стала «непосредственной производительной силой» (К. Маркс). На мой взгляд, более рациональным был подход М. Кастельса, который определил современную экономику как «информационной» экономикой, т. е. взаимодействующей информационной и индустриальной экономикой.

Кризис 2008/2009 гг. способствовал пониманию того, что теория «экономики знаний» как новой экономики оказалась несостоятельной, модным увлечением. Несостоятельность этой теории, еще раз подчеркнута, определялась тем, что она способствовала деиндустриализации экономик ряда стран, их чрезмерной финансиализации, сервисизации, потере рабочих мест в ряде отраслей промышленности, превращению ведущих стран в технологических рантье, живущих за счет технологической ренты.

Вместе с тем я далек от того, чтобы полностью сбрасывать знаниевый сегмент новой экономики, который существует, развивается, но не является доминирующим. Новая экономика – это новая индустриальная экономика, основанная на новых производительных силах и производственных отношениях. «Экономика знаний» является фактором, обслуживающим эту экономику, важной составляющей, продвигающей развитие реальной экономики, формирующей ее перспективы, но не будучи основой новой экономики.

Новая экономика – это не идеал, к которому нужно стремиться, а движение к новому состоянию реальной экономики, включающей индустриальную экономику как основу, а также ее знаниевую, технологическую составляющую, финансовую экономику. В настоящее время новая экономика – это процесс перехода от информационной к цифровой экономике, к созданию и функционированию киберфизических систем. Императивы «4-й промышленной революции» задают ориентиры развития новой экономики и ее реальные формы.

Новая экономика – это новые производительные силы и производственные отношения. Производительные силы как средства труда и предметы труда. Средства труда новой экономики – это киберфизические системы на основе искусственного интеллекта, интернет вещей, блокчейн, аддитивные технологии, технологии возобновляемых источников энергии (ВИЭ), водород. Это, конечно, технологии обработки больших данных, облачные технологии. Большие данные как предметы труда, по мнению многих исследова-

телей, – «новая нефть». Но использовать ее можно, только овладев навыками добычи. К новым предметам, ресурсам следует отнести и человеческий капитал, ее более интенсивное, но одновременно бережное использование. Я бы отнес к предметам труда, к новым ВИЭ – мусор, который является проблемой для большинства стран мира, но который в новой экономике должен занять важное место. Тем более, в новой «зеленой» экономике, дружественной к окружающей нас природе, рециркуляционной, низкоуглеродной, безотходной экономике. Новые производительные силы предполагают и формирование новых производственных, общественных отношений – отношений коллективизма, нового кооперативизма, гуманности, справедливости, инклюзивности. Иными словами, новая экономика – это движение к идеалу, к удаляющейся линии горизонта гармоничного, справедливого общества. На этом пути можно выделить три больших временных периода развития новой экономики, которые по мере их прохождения, вероятно, будут порождать и определенные подэтапы.

1. Современный период формирования и развития новой экономики, основанный на концептуальных и материальных факторах, включая технологии «4-й промреволюции» и их практические результаты, финансовые инновации и их инструментарий, организационные механизмы, включая разного рода платформенные решения и некоторые другие важные элементы.

2. Ближайшее будущее новой экономики – горизонт 20–30 лет, поле для прорывных инноваций, не получивших своей реализации из объективной или субъективной не востребованности, а также для новых радикальных инноваций. В частности, можно отметить новую логистику, основанную на беспилотниках на земле и в воздухе, новый суперскоростной транспорт и т. п.

3. Перспективная новая экономика – горизонт 50 лет и более, сингулярная экономика.

Хотелось бы еще раз подчеркнуть, что новая экономика – это процесс, процесс вовлечения в оборот новых ресурсов развития, по-новому, креативно используемых традиционных ресурсов, незадействованных и нецененных ресурсов, процесс разработки внедрения новых технологий, становящихся со временем технологиями широкого применения, формирования нового, неутилитарного мира, несущего разнообразные перемены, возможности, вызовы для традиционного хозяйственного строя. Матрица «новой экономики» постоянно модифицируется, обновляется, перезагружается, выявление в ней какого-то конкретного, определяющего всю его структуру «бозона» вряд ли будет плодотворным, поскольку «выстрелить» может любой ее элемент.

Вы являетесь автором учебного пособия «Международные финансовые отношения (основы финансовики)», которое переиздавалось уже много раз.

В чем причина интереса к этой работе и каковы, на Ваш взгляд, главные ее достоинства?

Е. А. Да, это учебное пособие вышло несколькими изданиями. В чем причина интереса к этой работе, в которой сделана попытка раскрыть сущность и основные структурные формы современного финансового капитала и порождаемой им сферы финансовой экономики (финансомики)? Видимо, в сохраняющейся роли финансового капитала в условиях «4-й промреволюции» как важного фактора воздействия на современную экономику. Несмотря на хайп процессов цифровизации современной экономики и общества и оттеснение роли финансового капитала на периферию, «уши» финансового капитала торчат из большинства новых социально-экономических процессов (от биткоина до финтеха) и определяют многие особенности развития современной экономики, процессы ее финансиализации. Научная и практическая новизна в понимании роли современного финансового капитала и созданной им финансовики, в которой финансовая составляющая является преобладающей, дает определенное представление о том, что развитие новых и высоких технологий остается тесно связанным с финансовым капиталом. «Роман», по выражению известной исследовательницы роли финансового капитала в современной экономике, К. Перес, между финансовым капиталом и технологической революцией продолжается, плодом которого будет всесторонняя реализация и всестороннее использование ее результатов финансовым капиталом.

Замыкание финансового капитала на собственных финансовых инновациях, как показано в моем учебном пособии, ведет к воспроизводству на своей собственной основе посредством генерирования различных финансовых продуктов, многие из которых оказываются токсичными как для самого финансового капитала, так и для финансовики. В настоящее время финансовый капитал в результате мирового финансово-экономического кризиса, показавшего ущербность модели финансовики в версии 1.0, а также ряда жестких мер финансовой политики, предпринятые властями ведущих западных стран, временно отошел, но не отказался от многих направлений своего творчества посредством деятельности финансовой инженерии. По-прежнему это «творчество» продолжается, но в других формах. Деятельность финансового капитала все больше происходит в отрыве от реальной экономики. Так, в настоящее время вследствие пандемии реальная экономика теряет темпы и объемы, а фондовый

рынок растет. Он фактически отделился от реальной экономики и живет отдельной жизнью. Это было и раньше, но все же какая-то корреляция, взаимосвязь наблюдалась. Сейчас же индексы американских бирж на пике, объемы операций растут. Во многом это связано с тем, что ФРС США запустила 3 трлн долл. на финансовый рынок, ЕЦБ – 1 трлн евро. Для поддержания финансомики были использованы так называемые вертолетные деньги в США для поддержки безработных. Таким образом, финансовый пузырь финансомики поддерживается. В результате опасный финансовый навес над реальной экономикой растет, растет и угроза стабильности, устойчивости мирового хозяйства, основанного на господстве доллара и частично евро. Этот финансовый пузырь рано или поздно порвется вследствие огромного долга США, оцениваемого в настоящее время в 230 трлн долл., что более чем в 10 раз превышает их ВВП.

Стремление выйти из кризиса мировой финансовой системы, основанной на американском долларе (более 60% всех торговых операций), способствует активизации поиска по наиболее приемлемому для финансового капитала сценарию, разработке и использованию новых финансовых инструментов. Нехватка американской валюты для трансакций в мировой экономике и ее растущая неустойчивость стимулирует переход к разработке и использованию цифровых валют. В ряде стран они уже запущены. 80% ведущих Центральных банков стран работают над собственными цифровыми валютами, появляются и отраслевые криптовалюты.

Финансовый капитал, используя цифровые инструменты, генерирует ряд новых финансовых технологий, их активное использование. Рынок финтеха как элемент финансомики становится одним из наиболее динамично развивающихся сегментов на пересечении секторов финансовых и цифровых технологий, в которых финансовые стартапы и новые участники финансового рынка (мобильные операторы, нефинансовые, торговые структуры и др.) применяют инновационные подходы в финансовой сфере. Можно констатировать, что финтех пока вписывается в матрицу новой экономики как элемент экосистемы, способствующей ее развитию.

В чем, как Вы полагаете, заключается двойственная сущность современного финансового капитала?

Е. А. Финансовый капитал способствует развитию не только финансовых, но и инноваций в реальной экономике для того, чтобы впоследствии использовать прорывные технологии в своих ин-

тересах, углубленном развитии финансомики. Иными словами, на начальном цикле формирования новой экономики он всецело подерживает разработку и внедрение новых, прорывных технологий, что способствует развитию реальной экономики. Однако в последующий период он стремится «приватизировать» эти инновации и технологии, используя их в собственных интересах. В результате финансовый капитал стремится поставить достижения реальной экономики себе на службу, внося свой вклад в углубление противоречий развития современной экономики, и ведет к краху традиционной модели, как показал кризис 2008/09 гг. А затем вновь помогает рождению следующей технологической революции и становлению новой модели развития экономики. При этом порождая новые финансовые инновации и совершенствуя свои механизмы воздействия на реальную экономику.

Таким образом, финансовый капитал играет весьма важную, хотя и противоречивую роль в современной экономике. Становление и развитие финансомики 2.0 в настоящее время демонстрирует свои новые характеристики в симбиозе финансов и технологий, способствует тотальной финансовизации современной экономики и общественных отношений, вовлекая в активное использование сектора электронных финансовых услуг широкие слои населения. Этот процесс происходит в рамках общей цифровизации современной экономики и, несмотря на отдельные негативные моменты, в целом пока не носит каких-то непреодолимых проблем. Однако важно, чтобы этот процесс не перерос в неконтролируемое и чреватое новыми потрясениями состояние, порожденное использованием так называемых токсичных финансовых технологий. Примеры их разработки и использования (посредством процессов секьюритизации и создания сложных деривативов) наглядно продемонстрировала модель финансомики 1.0, приведшая мировую экономику к мировому кризису. Для предотвращения подобного сценария необходима разработка международного эффективного механизма коллаборации финансового и промышленного капитала.

Насколько процессы цифровизации будут определять и стимулировать развитие экономики?

Е. А. Процессы информатизации и цифровизации будут определяющими в 20-е гг. XXI в. Однако для вступления в пространство реальной цифровизации экономики необходима существенная подготовительная работа. Невозможно цифровизировать то, что

не готово к этому. Это примерно так же, как нельзя пускать за руль автомобиля человека, который только видел его, но не имеет навыков вождения. Мне, правда, могут возразить, что скоро будут автомобили без водителя и особых навыков будет не нужно. Да, это ближайшая перспектива, но не массовая и отнюдь не беспроблемная во многих отношениях. Во-вторых, несмотря на заметное развитие процесса цифровизации в мире, следует помнить, что оно началось с весьма низкой базы и его успех во многом – это бурный старт бизнес-новичка, который, бурно начав, к середине дистанции, а тем более к финалу, заметно сбавит темпы. В-третьих, существенной отдачи от цифровизации в мире пока не наблюдается. Имеются точечные прорывы, но в целом вклад «цифры» во вновь создаваемый продукт находится на невысоком уровне. Пожалуй, об успехе процессов цифровизации можно говорить в сфере индустрии оцифровки ряда традиционных отраслей. Эта сфера, например, в Китае, развивается двузначными темпами. А вот собственно цифровой сектор находится в пределах 5–8%. В-четвертых, цифровизация пока в наибольшей степени дает эффект в сфере услуг, логистике, торговле, образовании и др. Что касается промышленного производства, то здесь ее потенциал, несмотря на ряд перспективных точечных проектов, остается пока в основном нераскрытым. Хотя по ряду направлений и в промышленности человечество подошло к технологическим прорывам: в сфере транспорта, «умных» поселений, логистики, ВИЭ, киберфизических систем и др.

На цифру возлагаются, на мой взгляд, слишком большие надежды в области развития экономики. При этом видя огромный потенциал этого процесса, но затушевывая вызовы и риски. Многие видят в цифровизации панацею, своего рода рычаг, который способен повернуть экономику от состояния затухающего роста к новому этапу развития за счет роста эффективности производства, роста производительности труда. Однако, как я отметил выше, существенных результатов в этом отношении в мировой экономике не наблюдается. Настроения о всемогуществе цифровизации напоминают надежду исследователей нулевых годов XXI в. на «экономику знаний», включая финансовику, которая приведет человечество к бескризисному обществу и процветанию.

Преувеличение роли важного и перспективного, но тем не менее одного фактора, коим является цифровизация экономики, вряд ли оправдано. Мне это напоминает рецидив «голландской болезни». Объективную необходимость всеобщей цифровизации следует рассматривать как подсистему общего инновационного процесса, как важную составную часть «4-й промышленной революции», но не отождествлять ее со всем процессом становления «индустрии 4.0» и ин-

новационным процессом и научно-техническим прогрессом. Такие настроения и попытки имеются. Подмена общей стратегии инновационного развития курсом на цифровизацию, оставляя в тени такие направления, как развитие био-, нанотехнологий, «зеленых» технологий, технологий создания новых композитных материалов и др., не приведет к успеху. Современные процессы электронных технологий основаны в значительной степени на внедрении цифровых технологий в традиционных отраслях экономики (многие из которых не вполне готовы их воспринять), которые модернизируют их, но, как правило, мало способствуют появлению инновационных технологических решений.

Ратуя за всеобщую цифровизацию экономики, необходимо рассматривать этот процесс как совершенствование и развитие национальной инновационной системы (НИС), формирование ее экосистемы в координатах национальной технологической инициативы с упором на создание инновационного мышления, благоприятного инновационного климата. Именно это направление должно быть основным, и результатом его станет всестороннее технологическое развитие. Именно в таком порядке должна строиться национальная технологическая инновационная политика. Сначала благоприятный климат, развитие инновационных институтов, а затем появятся ростки и плоды, а не наоборот. Инновации, в том числе цифровые, и другие технологические прорывы и трансформации станут возможными только при создании соответствующего климата, благоприятствующего их вызреванию.

Беседу вела д-р экон. наук Е.В. Зенкина

Дизайн обложки
Е.В. Амосова

Корректор
А.А. Леонтьева

Компьютерная верстка
Н.В. Москвина

Подписано в печать 25.06.2020.

Формат 60 × 90¹/₁₆.

Уч.-изд. л. 9,0. Усл. печ. л. 11,1.

Тираж 1050 экз. Заказ № 1102

Издательский центр
Российского государственного
гуманитарного университета
125993, Москва, Миусская пл., 6

www.rggu.ru

www.knigirggu.ru