

**ЭКОНОМИКА
И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ**

ISSN 2587-5981

Периодическое издание
Выпуск № 12
Казань, 2024

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ**

**"ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ"**

**Выпущено под редакцией
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»**



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2024 год

Основное заглавие: Экономика и парадигма нового времени

Параллельное заглавие: Economics and the paradigm of the new time

Языки издания: русский (основной), английский (дополнительный)

Учредитель периодического издания и издатель: Научное объединение
«Вертикаль Знаний»

Место издания: г. Казань

Формат издания: электронный журнал в формате pdf

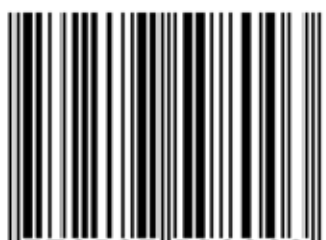
Периодичность выхода: 1 раз в месяц

ISSN: 2587-5981

Редколлегия выпуска:

1. Королук Елена Владиславовна – д-р экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.
2. Мезенцева Екатерина Викторовна – канд. экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.
3. Самигуллин Эльдар Валиевич – д-р экон. наук, профессор, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.
4. Гасило Елена Александровна – канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

ISSN 2587-5981



9 772587 598003 >

ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ ВЫПУСКА:

Экономика и парадигма нового времени. – 2024. – № 12 (33).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА**

**«ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ»**

Выпуск № 12 / 2024

Стр. 5 Николаева А.Ю.

Рынок электронных платежных систем в Китае

Стр. 11 Малоземов С.С.

Основы стратегического развития организации на основе ресурсного подхода

Стр. 16 Розьева И.В.

Международные стандарты финансовой отчетности как катализатор повышения инвестиционной привлекательности российских компаний

Стр. 21 Наумов Т.А.

Особенности регулирования криптовалют в странах Восточной Азии

Стр. 27 Сиденко Д.С.

Выбор и разработка конкурентной стратегии предприятия

Стр. 34 Зорин Н.Е.

Цифровой рубль как способ обеспечения национальной безопасности в эпоху криптовалют

Стр. 38 Богданова Н.И.

Исследование подходов к управлению развитием аэропортов

Стр. 42 Симонцев Д.А.

Совершенствование системы управления региональной сбытовой сети производственного холдинга

Стр. 49 Аверьянова С.А.

Актуальные тенденции и перспективы развития российского рынка HR-TECH

УДК 336

РЫНОК ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ В КИТАЕ

*Николаева Анастасия Юрьевна,
Санкт-Петербургский государственный
университет, г. Санкт-Петербург*

E-mail: zatikian9@gmail.com

Аннотация. В статье исследован китайский рынок электронных платежных систем. Был изучен отчет CNNIC и выявлено, что в Китае большинство пользователей совершают покупки онлайн. В КНР доминируют две системы Alipay и WeChat. В статье описано как работают эти системы и в чем заключается их отличие. Обе компании уже выходят на мировой рынок, так например был запущен проект Alipay+, который доступен за границами Китая.

Abstract. The article examines the Chinese market of electronic payment systems. The CNNIC report was studied and revealed that in China, the majority of users shop online. China is dominated by two systems, Alipay and WeChat. The article describes how these systems work and what is their difference. Both companies are already entering the global market, for example, the Alipay+ project was launched, which is available outside China.

Ключевые слова: электронные платежные платформы, платформы в Китае, Alipay, WeChat.

Key words: electronic payment platforms, platforms in China, Alipay, WeChat.

Введение. Актуальность. Как и практически в каждом сегменте экономики, цифровая революция стала стимулом для крупных обновлений платежной инфраструктуры, которые сейчас происходят, поскольку клиенты ожидают немедленного и легкого доступа к товарам и услугам. Как и в случае с интернет-магазинами, потоковыми развлекательными платформами и потреблением медиа, среди многих других областей, потребители и предприятия сегодня все чаще предъявляют те же требования к движению денег: простота, скорость и эффективность.

Например, в потребительской сфере многие цифровые работники – самые быстрорастущие сегменты рабочей силы – не могут понять идею традиционного двухнедельного цикла оплаты. В результате мгновенный доступ к заработной плате и заработанной заработной плате становится все более популярным, и предприятия и поставщики услуг по расчету заработной платы быстро приспособляются, чтобы соответствовать этим ожиданиям. Одновременно

предприятия видят растущий спрос со стороны своих клиентов и сотрудников на простые и быстрые платежные возможности для ведения бизнеса с партнерами, поставщиками и клиентами. Гибкость и масштабируемость включаются в платежную инфраструктуру не только для удовлетворения сегодняшних потребностей, но и для масштабирования и адаптации к меняющимся приоритетам в будущем. Например, развитие облачных технологий готово предоставить платежным системам возможность удовлетворять потребности клиентов, а также приспособливаться к продолжающемуся росту рынка более экономически эффективным способом. Облачные технологии достигли зрелости, и их преимущество заключается не только в снижении затрат. Облако также станет ключевым ускорителем для связанных технологий, таких как недавние прорывы в области генеративного ИИ и его влияние на банковское дело и платежи.

Основная часть. Цифровые платежи относятся к электронным финансовым транзакциям, проводимым через Интернет или другие электронные устройства, что позволяет частным лицам и предприятиям отправлять и получать деньги без необходимости использования физической валюты. Эти транзакции осуществляются с помощью различных онлайн-платформ и мобильных приложений. Китайская экономика закрыта, государство контролирует рынки и крупных игроков на нем. Экономика России становится более закрытой и начинает иметь больше схожих черт в экономике Китая, новый вектор развития совпадает с вектором Поднебесной.

Китай является мировым лидером как в области онлайн-покупок, так и в сфере оплаты в традиционных магазинах, кафе и ресторанах. Данные из отчета Statista Consumer Insights 2023 года показывают, что Alipay и WeChat Pay являются самыми популярными платформами цифровых платежей среди респондентов из материкового Китая, причем около 9 из 10 китайских пользователей онлайн-платежей заявили, что использовали их в течение последних 12 месяцев. Unionpay, подключенный к крупной государственной сети карточных платежей, занимает третье место: 45 процентов этих респондентов заявили, что используют его. В рамках того же опроса почти 70 процентов китайских респондентов заявили, что используют мобильные платежи. Многие другие крупные игроки на китайской технологической сцене успешно развернули собственные платежные сервисы, среди них JD, Tencent и Huawei. Westpay тем временем был запущен другим государственным субъектом, China Telecom. В восьмерку лучших вошли два не китайских бренда: Apple с уровнем проникновения 22 процента по сравнению с 19 процентами в прошлом году и PayPal, который поднялся на 8-е место, поскольку 11 процентов клиентов, осуществляющих онлайн-платежи, заявили, что недавно пользовались этой услугой [1].

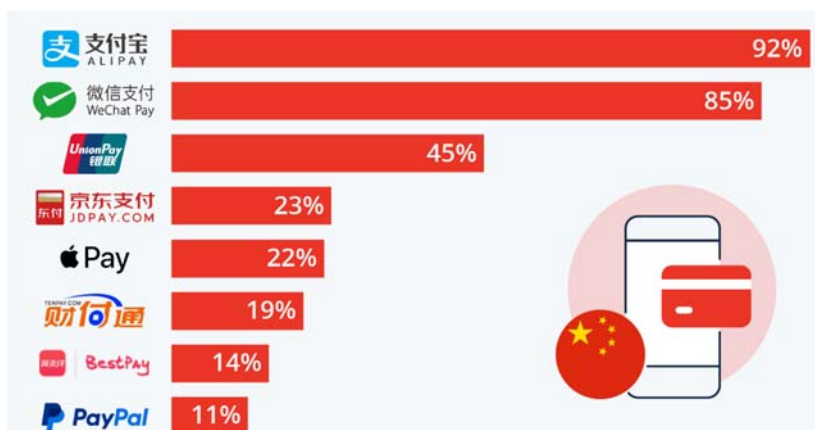


Рис. 1 Рейтинг платежных платформ в Китае

Источник: Katherina Buchholz, China's most popular digital payment services – Statista – 2023

Китай уникален тем, как он перешел от экономики, в основном основанной на наличных деньгах, к экономике, в которой доминируют цифровые платежи с помощью мобильных телефонов. В отличие от Соединенных Штатов и Европы, где наличные деньги и чеки постепенно заменялись дебетовыми и кредитными картами, а затем десятилетия спустя – мобильными платежами (которые до сих пор не превзошли карты), большинство китайских потребителей перешли от наличных сразу к мобильным платежам, полностью отказавшись от карт. Быстрый экономический рост страны в 2000-х годах и ее роль как центра производства мобильных телефонов быстро изменили платежный ландшафт. Она перешла от экосистемы, в основном основанной на наличных деньгах, к экосистеме, в которой доминируют сложные и удобные приложения для мобильных платежей. Китай также уникален тем, как его цифровые кошельки неразрывно связаны с социальными сетями и электронной коммерцией. Будучи основанными крупнейшим в мире сайтом онлайн-покупок и приложением для обмена сообщениями, соответственно, Alipay и WeChat Pay гораздо более интегрированы в повседневную жизнь китайских потребителей, чем их аналоги в других странах. Эта интеграция привела к огромному успеху этих компаний и сделала их незаменимым инструментом для людей по всему Китаю.

Согласно отчету, опубликованному в июне 2023 года CNNIC (Китайский информационный центр интернет-сетей: административное учреждение, ответственное за дела Интернета при Министерстве промышленности и информационных технологий Китайской Народной Республики), в Китае насчитывается около 1050 миллионов интернет-пользователей¹, из них более 80% покупают онлайн (около 840 миллионов человек). Оцифровка населения Китая также сильно затронула физические платежи: к первой половине 2023 года в Китае может насчитываться 904 миллиона пользователей мобильных

платежей, которые совершали покупки на платформах цифровых платежей не только на внутреннем рынке, но и во всем остальном мире.

Рынок цифровых платежей в Китае, как и во всем мире, представляет собой фрагментированную реальность. Наиболее используемыми платформами являются китайские компании, и большая часть их доходов приходится в основном на Alipay и WeChat Pay, которые, согласно глобальному опросу потребителей Statista за июль 2023 года, использовались хотя бы один раз за предыдущие 12 месяцев соответственно с 93% и 86% опрошенных [2]. Ниже приведены платежные платформы, наиболее часто используемые китайским сообществом: Алипей Alipay – это платформа онлайн-платежей, запущенная в 2004 году в Китае Alibaba Group, международным гигантом электронной коммерции, которая уже некоторое время интегрировала платежи в физических магазинах. Платформа похожа на другие цифровые кошельки, такие как Apple Pay или Google Pay, фактически для оплаты требуется привязка к одной или нескольким картам. Сегодня у Alipay 1,3 миллиарда пользователей по всему миру⁷, которые получают прибыль от более чем 100 услуг, включенных в приложение, таких как мгновенный кредит, оплата в рассрочку и возврат денег. Alipay и вся группа Alibaba инвестируют в интеграцию онлайн и оффлайн, предлагая новые решения для розничной торговли, доступные на различных платформах, принадлежащих Alibaba (Alipay, Tmall-Taobao, Fliggy, Weibo), с целью облегчить продажу товаров на междугородных расстояниях. продукты или через Click&Collect [3].

Как работают Alipay и WeChat Pay?

Alipay и WeChat Pay работают, привязывая вашу банковскую карту или кредитную карту к вашему счету электронного кошелька. Затем вы можете использовать баланс своего электронного кошелька или привязанную карту для оплаты транзакций. Вы также можете пополнить баланс своего электронного кошелька, переведя деньги со своего банковского счета или получив деньги от других пользователей. Чтобы заплатить с помощью Alipay или WeChat Pay, вы можете либо отсканировать QR-код, отображаемый продавцом, либо показать свой собственный QR-код, чтобы продавец его отсканировал. Вы также можете платить онлайн или в приложении, выбрав Alipay или WeChat Pay в качестве способа оплаты и подтвердив транзакцию паролем или отпечатком пальца. Alipay и WeChat Pay используют технологии шифрования и проверки для обеспечения безопасности ваших платежей. Они также предлагают различные функции, такие как история транзакций, возвраты, купоны, вознаграждения и обслуживание клиентов. Материковые китайцы обычно используют одну из двух мобильных платежных систем: WeChat Pay и Alipay. Они работают по сути одинаково: Чтобы отправить мгновенный платеж получателю, вы можете либо предоставить свой QR-код через приложение для сканирования получателем, либо отсканировать QR-код получателя. Даже для платежей через веб-сайт сайты

часто просто генерируют QR-код, который пользователь должен отсканировать. WeChat Pay и Alipay также можно интегрировать в ваше приложение или игру для внутриигровых платежей. Отправка платежа в вашем приложении «привязывается» к приложению WeChat Pay или Alipay пользователя на его телефоне и может списать деньги со счета с помощью простого метода аутентификации через его устройство.

Alipay – это цифровое платежное решение, принадлежащее Alibaba, изначально запущенное в 2003 году для онлайн-платежей на сайте Alibaba. В 2008 году Alipay запустил свой мобильный электронный кошелек, который с тех пор можно использовать для различных платежей, не ограничиваясь продуктами Alibaba. На Alipay вы можете привязать свою банковскую карту или кредитную карту или пополнить свой баланс другими способами. Вы можете платить или получать деньги, сканируя QR-код или вводя номер мобильного телефона другой стороны. Вы также можете использовать Alipay для покупки финансовых продуктов, страховки, оплаты счетов за коммунальные услуги и т. д. Alipay позволяет пользователям оплачивать онлайн- и офлайн-покупки, совершать переводы со счета на счет, хранить баланс в самом приложении и оплачивать счета. Он поддерживает несколько способов оплаты, таких как кредитные карты, дебетовые карты и банковские переводы через свой цифровой кошелек. В дополнение к своим платежным услугам Alipay также предлагает другие финансовые услуги, такие как управление активами, страхование, инвестиции и возможность получать проценты от ваших средств Alipay. Недавно Alipay запустил платформу Alipay+. Alipay+ – это трансграничная платформа мобильных платежей. Она лучше всего подходит для продавцов, которые хотят принимать платежи в нескольких азиатских странах, поскольку объединяет несколько популярных местных способов оплаты на одной платформе. Как и Alipay, она включает ряд способов оплаты, таких как автоматическое дебетование, оплата наличными, QR-код, предоставленный потребителем и QR-код, предоставленный продавцом. Alipay+ также включает маркетинговые инструменты, такие как платформа вознаграждений и возможность предлагать скидки при оформлении заказа. География Alipay+: Alipay Hong Kong, Alipay China, GCash (Филиппины); Dana (Индонезия); Touch 'n Go (Малайзия); KakaoPay (Южная Корея); Truemoney (Таиланд) [4].

WeChat Pay

WeChat Pay – одна из функций, встроенных в WeChat, одно из самых популярных в Китае приложений для обмена мгновенными сообщениями и социальных сетей. В 2013 году WeChat Pay (ранее известный как TenPay) был добавлен в WeChat. Вы можете пополнить счет WeChat Pay, чтобы оплатить счета в супермаркете, перевести деньги друзьям или отправить «красные конверты» (денежный подарок, отправляемый по особым случаям) своим родственникам и друзьям. Люди используют WeChat Pay для управления своей

повседневной жизнью – покупать продукты, оплачивать счета, переводить деньги друзьям, отправлять красные конверты и т.д. [5]. Помимо сканирования QR-кода или ввода номера мобильного телефона другого абонента, вы также можете платить или получать деньги, встряхивая телефон или сканируя аватар другого абонента. Вы также можете использовать WeChat Pay для заказа еды, бронирования услуг, покупки авиабилетов и т.д.

WeChat Pay – это цифровой кошелек, представленный WeChat, китайским приложением для обмена сообщениями, созданным в 2011 году и принадлежащим гиганту Tencent (компания, работающей в различных секторах, от развлечений до смартфонов), которая сегодня может рассчитывать на более чем 1,3 миллиарда пользователей. Экосистема WeChat, очень похожая на другие цифровые кошельки, доступные на рынке, также предлагает своим пользователям различные услуги, включая торговую площадку, доступную другим компаниям, которые могут разрабатывать конкретные приложения. С 2018 года WeChat Pay также доступен в Италии, и его пользовательский интерфейс аналогичен конкурирующему Alipay. Более того, в этом случае платежи завершаются с помощью QR-кода покупателем или продавцом в зависимости от типа интеграции в магазине.

Выводы. Таким образом, рынок электронных платежных систем в Китае делят два цифровых гиганта Alipay и WeChat. Функционал обеих платформ схож, однако есть различия в некоторых функциях. Например, через Alipay можно заказать такси, а через WeChat забронировать билеты в музей. Эти платежные системы выполняют транзакции по QR-коду. Обе платформы функционируют не только в Китае, но и выходят на рынки других стран.

Список использованных источников:

1. Katherina Buchholz, China's most popular digital payment services – Statista, 2023.
2. Kuhns. T. The complete guide to WeChat and Alipay integration for China// AppInChina. – URL: <https://appinchina.co/blog/the-complete-guide-to-wechat-pay-and-alipay-integration-for-china/> (дата обращения: 15.09.2024)
3. Tu. H. What is Alipay& // checkout.com. – URL: <https://www.checkout.com/blog/what-is-alipay#:~:text=Alipay%20allows%20users%20to%20pay,transfers%20via%20its%20digital%20wallet.> (дата обращения: 14.05.2023)
4. Alipay and the payment methods for the Chinese market// fabric. – URL: <https://www.fabric.com/en-gb/insights/blog/digital-payments-in-china/> (дата обращения: 16.09.2024)
5. Rozeia Mustafa, Werthner H. Business Models and Business Strategy – Phenomenon of Explicitnes // International Journal of Global Business & Competitiveness. – 2011. – No 1. – pp. 15.

УДК 338.2

**ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
НА ОСНОВЕ РЕСУРСНОГО ПОДХОДА**

Малоземов Сергей Семенович,
МВД по Республике Мордовия, г. Саранск

E-mail: malozemova1982@mail.ru

Аннотация. Значительные изменения в социально-экономической сфере страны обусловили трансформацию подходов к управлению современными организациями. Для успешного функционирования на рынке организации необходимо соблюдение одного ключевого аспекта: наличие конкурентоспособности. Для достижения поставленных целей управляющим следует, прежде всего, понимать, что организация является сложной системой, которая принимает, соединяет, использует, воспроизводит и распределяет различные типы ресурсов. Знание ресурсов имеет важное значение не только потому, что без них невозможно достичь стратегических целей, но также потому, что они представляют собой потенциал организации. Ресурсный подход является передовой методологией, позволяющей организациям эффективно распоряжаться своими ресурсами, предвидеть рыночные изменения и принимать стратегические решения для выполнения установленных задач. В статье рассмотрены ключевые методы и инструменты ресурсного подхода, применяемые в стратегическом развитии организации. При написании использовались методы анализа, синтеза, сравнения, обобщения, классификации.

Abstract. Significant changes in the socio-economic sphere of the country have led to the transformation of approaches to the management of modern organizations. For an organization to function successfully in the market, it is necessary to comply with one key aspect: competitiveness. To achieve their goals, managers should first of all understand that an organization is a complex system that accepts, connects, uses, reproduces and distributes various types of resources. The importance of resources is crucial not only because it is impossible to achieve strategic goals without them, but also because they represent the potential of the organization. The resource approach is an advanced methodology that allows organizations to effectively manage their resources, anticipate market changes, and make strategic decisions to meet established objectives. When writing, methods of analysis, synthesis, comparison, generalization, classification were used.

Ключевые слова: стратегическое планирование, ресурсный подход, конкурентоспособность, эффективность, управление ресурсами, стратегические решения, инструменты, оптимизация, развитие.

Key words: *strategic planning, resource approach, competitiveness, efficiency, resource management, strategic decisions, tools, optimization, development.*

Введение. Актуальность. В условиях текущего перехода экономики к рыночным отношениям наблюдается усиление независимости экономических субъектов, а также их финансовой и юридической ответственности. Значение финансовой устойчивости организаций резко возрастает. Это, в свою очередь, существенно повышает важность стратегического финансового анализа их состояния [3, с. 25].

Основная часть. Долгосрочная результативность функционирования организации, поддержание высоких производственных уровней и усиление конкурентных позиций в современных рыночных условиях в значительной степени зависят от уровня стратегического управления её финансовой деятельностью. Этот процесс включает все стадии жизненного цикла компании – от формирования до завершения деятельности в качестве самостоятельной экономической единицы.

Подход, основанный на ресурсах, рассматривает организацию как совокупность материальных и нематериальных ресурсов, что предоставляет возможности для стратегического анализа её работы. В рамках такого анализа можно идентифицировать ключевые ресурсы и компетенции, играющие особенно важную роль для организации в условиях её конкурентной среды.

Высокие темпы изменения ключевых макроэкономических показателей, которые находятся в прямой зависимости от финансовой деятельности организации, а также быстрый технологический прогресс, резкие колебания финансового рынка, постоянная корректировка государственной экономической политики и методов регулирования финансовой сферы не позволяют эффективно управлять финансами на основе лишь накопленного опыта и традиционных подходов к финансовому менеджменту [1, с. 170].

В условиях ухудшения экономической ситуации множество компаний сталкивается с потерей стабильности и пересматривает свои стратегические планы, акцентируя внимание на оптимизации ресурсов. В таких условиях начинается сокращение затрат, что проявляется в уменьшении ассортимента продукции, исключении убыточных товаров и услуг, а также в увольнении сотрудников с перераспределением их функций среди оставшихся работников. Чаще всего именно те статьи расходов, которые могут привести к значительным экономическим последствиям, оказываются под угрозой, так как решения о сокращении издержек принимаются без должного анализа.

Неосторожное снижение затрат может отрицательно сказаться как на стратегических, так и на тактических аспектах деятельности компании, а также привести к потере значимых ресурсов. В противоположность этому, стратегическое управление ориентировано на долговременную устойчивость

фирмы и выполнение её задач. Успех компании в значительной степени определяется её стратегическим подходом и общим планированием. Долговременное процветание бизнеса зависит от эффективности использования ресурсов и компетенций, а также организации взаимодействия и процессов внутри подразделений. Важным также является процесс принятия управленческих решений, учитывающий как внутренние, так и внешние условия. Одним из путей развития является ресурсный подход, который начал формироваться в 80-е годы XX века благодаря исследованиям таких экономистов, как Эдит Пенроуз, Биргер Вернерфельт и Джей Барни. Основная идея ресурсного подхода заключается в том, что успех компании определяется её прочными конкурентными преимуществами, которые возможны при наличии стратегически важных ресурсов под контролем организации, что позволяет разрабатывать эффективные конкурентные стратегии. Уникальные способности компании способствуют наилучшему использованию этих ресурсов [4].

Ресурсы включают все виды активов: физические (здания, техника, транспорт) и нефинансовые (интеллектуальная собственность, лицензии, бренды), а также человеческие и финансовые ресурсы (капитал, обязательства и прочее), находящиеся в распоряжении компании. Эти активы позволяют разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии. Процесс производства включает входные ресурсы (активы), которые преобразуются в выходные ресурсы (товары).

Безусловно, не все ресурсы обладают стратегической значимостью. Стратегически важными для компании считаются те ресурсы, которые удовлетворяют ряду критериев:

1. Ресурс, приносящий «ценность», должен укреплять позиции компании на рынке. К примеру, актив, приобретённый по более низкой цене, чем его реальная стоимость, способен обеспечивать доход.

2. Ресурс обязан быть редким: спрос на него значительно превышает предложение.

3. Ресурс должен быть защищён от копирования или замены другими аналогами: чтобы считаться по-настоящему уникальным, он должен быть не только специфическим, но и достаточно дорогостоящим, чтобы затруднить его повторение.

Критерии такого рода помогают выявить, какие ресурсы могут способствовать стратегическому развитию компании и повышать её конкурентоспособность. Набор стратегических ресурсов сильно зависит от области деятельности фирмы.

Хотя стратегические ресурсы являются важнейшими для конкурентных преимуществ, другие виды ресурсов также играют значительную роль. Наличие исключительно уникальных ресурсов не гарантирует успеха компании на рынке. Рациональное управление определённой комбинацией ресурсов и навыков

позволяет фирме поддерживать конкурентоспособность и добиваться стабильных финансовых результатов [2].

Ресурсный подход предоставляет инструментарий для детального изучения сильных и слабых сторон компании. Организация, обладающая преимуществами в своем секторе, обязана постоянно совершенствоваться и эффективно управлять своими ресурсами, ведь конкуренты могут, как скопировать, так и создать собственные уникальные ресурсы. Данный метод способствует не только достижению конкурентного преимущества, но и его долгосрочному удержанию.

Выделяют следующие методы ресурсного подхода:

- исследование внутренних ресурсов предполагает оценку финансовых, человеческих, материальных и интеллектуальных активов организации;
- определение конкурентных преимуществ позволяет выявить уникальные возможности и активы компании, дающие преимущество на рынке;
- SWOT-матрица является инструментом для анализа сильных и слабых сторон компании, а также для оценки внешних возможностей и угроз [6].

На основании вышеизложенного можно выделить ключевые требования к стратегическому менеджменту, вытекающие из ресурсного подхода, которые необходимо учитывать в ходе стратегического планирования и анализа:

- ресурсы, обладающие стратегическим значением, должны оставаться актуальными для компании на протяжении длительного времени;
- право на эти ресурсы должно быть четко определено за организацией;
- их ценность следует оценивать на основе объективных данных при привлечении независимых экспертов.

Очевидная результативность рассмотренных методов внедрения стратегии развития не может служить основанием для однозначного выбора какого-либо из них. Практика показывает, что наибольшую пользу эти подходы могут принести лишь тем организациям, которые уже внедрили данные методы и достигли высокого уровня их реализации. Внедрение новых методов подразумевает необходимость разработки уникального варианта стратегии развития, который учитывает прошлые неудачи и применяет наиболее эффективные основные принципы, вместо механического копирования успешных, но поверхностных решений.

Выделяют следующие инструменты ресурсного подхода:

- ресурсный баланс служит инструментом для оптимального распределения ресурсов внутри компании, позволяя эффективно разделять их между различными областями её деятельности;
- ресурсная матрица помогает организации систематизировать свои ресурсы по различным типам, включая финансовые, человеческие, производственные и инновационные ресурсы;

– соответствие ресурсов и потребностей подразумевает, что компания должна разумно управлять своими ресурсами в соответствии с требованиями клиентов и рынка.

Методы и инструменты ресурсного подхода в стратегическом планировании дают возможность компаниям приспосабливаться к изменяющимся рыночным условиям, идентифицировать новые пути для роста и эффективно использовать свои ресурсы для достижения поставленных задач. Это способствует повышению конкурентоспособности и успешности компаний в долгосрочной перспективе [5].

Объединение существующих ресурсов с развитием новых возможностей для обеспечения конкурентных преимуществ в будущем является сложной задачей. В той мере, в какой способности усваиваются и совершенствуются посредством повторения, способности развиваются автоматически через выполнение определенной стратегии.

Выводы. Таким образом, ключевой задачей организации является обеспечение того, чтобы стратегия постоянно превышала текущие способности организации в любой момент времени. Это будет способствовать не только улучшению необходимых для реализации стратегии навыков, но и развитию тех, которые понадобятся для решения будущих задач.

Список использованных источников:

1. Бадриева Л.Д. Современные тенденции закономерности эффективного использования ресурсного потенциала // Российское предпринимательство. – 2021. – Т. 12, № 12. – С. 170-174.
2. Вайда О.В., Корепанова Е.Г. Ресурсный подход как основа для долгосрочной стратегии предприятия // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2016. – № 12.
3. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. – 2021. – Т. 9, № 3. – С. 3-28.
4. Коба С.М. Ресурсный подход: возможности и ограничения // Система ценностей современного общества. – 2008. – № 3.
5. Нижальская Н.И. Ресурсный подход в стратегическом развитии организации: теоретические и практические аспекты / Н.И. Нижальская // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 10(64) .
6. Симаков А.Н., Бойко А.А. Ресурсный подход как основа для долгосрочной стратегии предприятия // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2022.

УДК 657

**МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ
КАК КАТАЛИЗАТОР ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ**

*Розьева Ирина Викторовна,
Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации, г. Москва*

E-mail: 228971@edu.fa.ru

Аннотация. В статье рассматривается роль Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в повышении инвестиционной привлекательности российских компаний. Анализируется текущее состояние применения МСФО в России, обсуждаются преимущества использования этих стандартов для привлечения инвестиций и улучшения инвестиционного климата. Предлагаются меры по расширению применения МСФО в стране. Особое внимание уделяется важности прозрачной финансовой отчетности для принятия инвестиционных решений и оценки перспектив развития компаний.

Abstract. The article examines the role of International Financial Reporting Standards (IFRS) in increasing the investment attractiveness of Russian companies. The current state of IFRS application in Russia is analyzed, and the advantages of using these standards to attract investment and improve the investment climate are discussed. Measures are proposed to expand the application of IFRS in the country. Special attention is paid to the importance of transparent financial reporting for making investment decisions and assessing the prospects for the development of companies.

Ключевые слова: МСФО, инвестиционная привлекательность, финансовая отчетность, прозрачность, российские компании, инвестиционные решения, справедливая стоимость, международные инвесторы, прогнозирование, сравнительный анализ.

Keywords: IFRS, investment attractiveness, financial reporting, transparency, Russian companies, investment decisions, fair value, international investors, forecasting, comparative analysis.

Введение. Актуальность. Прозрачность финансового положения компании играет ключевую роль в формировании ее инвестиционной привлекательности. Инвесторы стремятся получить четкое представление о потенциальной доходности своих вложений, опираясь на финансовую отчетность, составленную по определенным стандартам.

Хотя текущие финансовые показатели и оценка стоимости бизнеса важны, инвесторов в большей степени интересуют перспективы развития компании на ближайшие годы и десятилетия. Это обуславливает необходимость отражения в отчетности не только текущего состояния, но и информации, позволяющей прогнозировать будущие результаты.

Основная часть. Для принятия обоснованных решений пользователям финансовой отчетности требуется информация, обладающая как подтверждающей, так и прогнозной ценностью. Наиболее полно этим требованиям отвечает отчетность, составленная по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), которые сегодня применяются в 144 странах, включая Россию [7].

Согласно концептуальным основам МСФО, главная цель финансовой отчетности – предоставление информации, полезной для принятия инвестиционных решений основными пользователями: инвесторами, кредиторами и другими заинтересованными сторонами. К таким решениям относятся:

- операции с ценными бумагами публичных компаний;
- инвестиции в уставный капитал частных предприятий;
- кредитование и заимствование;
- участие в стратегическом управлении с целью повышения стоимости бизнеса.

Финансовая отчетность, составленная в соответствии с МСФО, предоставляет инвесторам комплексную информацию для оценки деятельности компании. Ключевым аспектом является оценка активов и обязательств по справедливой стоимости в отчете о финансовом положении, что позволяет приблизить величину капитала к рыночной стоимости бизнеса. Согласно требованиям IFRS 13 «Справедливая стоимость», компании раскрывают информацию о справедливой стоимости всех объектов отчетности в примечаниях [6].

Следование международным МСФО гарантирует точное определение основных финансовых показателей, включая EBIT, EBITDA, чистую прибыль и прибыль на акцию. Используя информацию из баланса и отчета о прибылях и убытках, инвесторы способны оценить показатели эффективности и стабильности компании, что помогает понять её финансовое здоровье и риск банкротства. Также изучение отчета о движении денежных средств позволяет выяснить, насколько хорошо предприятие способно создавать свободный денежный поток [5].

Примечания к финансовой отчетности содержат богатый источник информации для анализа и прогнозирования деятельности компании. Они включают данные о структуре группы, операционных сегментах, заемных средствах, кредитной политике и рисках, ликвидности, операциях со связанными сторонами, потенциальных обязательствах и событиях после отчетной даты. К тому же, в примечаниях содержится информация о стратегии управления капитальной структурой, обновлении активов, предстоящих инвестициях в капитал и транзакциях по покупке дочерних и партнерских предприятий. Эти данные позволяют инвесторам получить всестороннее представление о масштабах деятельности компании, ее финансовом положении, рисках и перспективах развития.

Анализ финансовой отчетности, составленной в соответствии с МСФО, предоставляет инвесторам и аналитикам комплексный инструмент для оценки не только прошлых результатов деятельности компании, но и для

прогнозирования ее будущего развития. Ключевым преимуществом отчетности в формате МСФО является возможность проведения сравнительного анализа финансовых показателей компаний из различных стран, что особенно актуально в контексте глобализации финансовых рынков. Данная особенность приобретает критическое значение для компаний, стремящихся привлечь международный капитал на выгодных условиях, поскольку прозрачность и сопоставимость финансовой информации существенно повышают инвестиционную привлекательность бизнеса [4].

Учитывая неоспоримые преимущества отчетности в формате МСФО для повышения инвестиционной привлекательности, Российская Федерация на протяжении более трех десятилетий планомерно осуществляет процесс внедрения международных стандартов в национальную практику бухгалтерского учета и формирования финансовой отчетности. Этот процесс характеризуется последовательным формированием нормативно-правовой базы, регламентирующей применение МСФО в России. Хронология развития законодательного и нормативного регулирования в области внедрения МСФО отражает систематический подход государства к интеграции международных стандартов в российскую экономическую среду, что способствует повышению качества и достоверности финансовой информации, предоставляемой отечественными компаниями.

Анализ процесса формирования нормативной основы применения МСФО в РФ позволяет выделить несколько ключевых этапов:

1. Начальный этап (1989-1998 гг.) характеризовался осознанием необходимости реформирования системы бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами. Ключевыми событиями стали:
 - выявление несоответствий российской и международной практики учета на семинаре 1989 года;
 - принятие программы перехода на международную систему учета в 1992 году;
 - утверждение Программы реформирования бухгалтерского учета в 1998 году.
2. Этап концептуального оформления (2004-2010 гг.):
 - одобрение Концепции развития бухгалтерского учета в 2004 году, определившей приоритеты применения МСФО и ПБУ;
 - принятие закона о консолидированной финансовой отчетности в 2010 году, законодательно закрепившего применение МСФО для групп компаний.
3. Этап практической имплементации (2017-2020 гг.):
 - внесение изменений в нормативные акты, расширяющих возможности применения МСФО (2017 г.);
 - признание ПБУ федеральными стандартами и сближение новых ФСБУ с МСФО (2017 г.);
 - разрешение применения МСФО международными компаниями для ряда расчетов (2019 г.);
 - актуализация консолидированной версии МСФО на сайте Минфина (2020 г.) [3].

Процесс гармонизации российской системы бухгалтерского учета с МСФО характеризуется значительной инертностью. Несмотря на декларируемые намерения, фактические изменения происходят медленно и не всегда последовательно.

На данный момент принято лишь четыре федеральных стандарта бухгалтерского учета (ФСБУ), действительно приближенных к МСФО. Остальные так называемые ФСБУ представляют собой по сути переименованные положения по бухгалтерскому учету (ПБУ) без существенных изменений.

Показательным примером затяжного характера реформ служит история принятия Федерального закона №208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности», рассмотрение которого в Государственной Думе заняло почти семь лет [2].

Область действия этого закона довольно ограничена и касается только специфических типов организаций, которые обязаны готовить отчеты в соответствии с МСФО. К таким организациям относятся:

- банковские учреждения, которые включаются в группу согласно МСФО;
- компании, предоставляющие лизинговые услуги и считающиеся частью банковских учреждений;
- компании в сфере страхования и частные пенсионные фонды.
- компании, управляющие инвестиционными, паевыми и пенсионными фондами.
- организации, занимающиеся клиринговыми операциями;
- отдельные федеральные государственные унитарные предприятия и акционерные общества с участием государства, в том числе 55 предприятий;
- организации, акции которых принимаются к торгам на фондовом рынке (по данным Московской биржи, 1319 эмитентов);
- организации, для которых требование подготовки консолидированной отчетности установлено законодательно или уставными документами.

Для оптимизации расходов на подготовку отчетности многие компании, подпадающие под действие закона о консолидированной финансовой отчетности, используют МСФО не только для обязательной отчетности, но и для формирования управленческой информации.

Однако масштаб применения МСФО в России остается ограниченным. Закон затрагивает в основном финансовые организации, публичные компании и отдельные федеральные государственные унитарные предприятия. Их доля в общем количестве юридических лиц незначительна. По данным ФНС на 01.07.2024 года в России зарегистрировано 3,22 млн юридических лиц, из которых лишь 60 тысяч – акционерные общества. Таким образом, подавляющее большинство российских предприятий не составляет отчетность для инвесторов, что снижает их инвестиционную привлекательность [8].

Выводы. Для улучшения инвестиционного климата представляется целесообразным расширить сферу применения МСФО в России. Можно рассмотреть следующие предложения:

1. Внести изменения в Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [1], разрешив компаниям формировать отчетность по МСФО вместо ФСБУ. Это позволит российским предприятиям сопоставлять

свои результаты с международными конкурентами, способствуя их росту и повышению инвестиционной привлекательности.

2. Принять на территории РФ стандарт МСФО для малых и средних предприятий (МСФО для МСП) и обязать его применять организации, входящие в единый реестр субъектов МСП (более 2,387 млн организаций). При этом следует освободить эти предприятия от применения ФСБУ. Такой подход позволит малому и среднему бизнесу формировать отчетность, понятную международным инвесторам, что может способствовать привлечению инвестиций для развития бизнеса.

Реализация этих мер, как представляется автору настоящего исследования, могла бы существенно расширить применение МСФО в России и повысить прозрачность финансовой информации российских компаний для потенциальных инвесторов.

Список использованных источников:

1. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 12.12.2023). // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.07.2024)

2. О консолидированной финансовой отчетности: Федеральный закон от 27.07.2010 № 208-ФЗ (ред. от 26.07.2019, с изм. от 07.04.2020) // СПС «КонсультантПлюс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.07.2024)

3. Алексеева Г.И. Стандартизация российского бухгалтерского учета и МСФО как основа этого процесса / Г.И. Алексеева, М.Н. Ермакова. – Москва: КноРус, 2020. – 178 с.

4. Гладкова В.Е. Отчетность по МСФО компаний добывающих отраслей как основной инструмент управления финансами / В.Е. Гладкова // Путеводитель предпринимателя. – 2015. – № 27. – С. 135-145.

5. Крыленко Е.Е. Отраслевые особенности финансовой отчетности предприятий / Е.Е. Крыленко, Д.А. Смирнова, А.А. Крыленко // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 7 (156). – С. 979-981. – DOI: 10.34925/ЕІР.2023.156.7.172.

6. Протасов М.В. Поддержка капитала в финансовой отчетности для целей оценки стоимости бизнеса / М.В. Протасов // Аудиторские ведомости. – 2023. – № 1. – С. 104-109. – DOI: 10.17686/17278058_2023_1_104.

7. Сакурова Л.Р. Международные системы учета: отчетность, составленная по МСФО International accounting systems: reporting under IFRS / Л. Р. Сакурова // Научные исследования современных ученых: сборник материалов XXXI-ой международной очно-заочной научно-практической конференции, Москва, 15 июня 2023 года. – Москва: Империя, 2023. – Т. 1. – С. 97-100.

8. Сведения о работе по государственной регистрации юридических лиц по состоянию на 01.07.2024. // Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/14414858/ (дата обращения: 12.07.2024).

УДК 34.05

**ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЯ КРИПТОВАЛЮТ
В СТРАНАХ ВОСТОЧНОЙ АЗИИ**

*Наумов Тимур Антонович,
Московский государственный университет
им. М.В. Ломоносова, г. Москва*

E-mail: naumovtt@gmail.com

***Аннотация.** В статье рассмотрено регулирование криптовалюты в Сингапуре, Японии и Южной Корее. Проанализированы современные источники регулирования данной сферы в вышеупомянутые государства. Выявлены наиболее важные аспекты. Выявлены сравнительные регуляторные подходы Южной Кореи и Сингапура и их ключевые различия.*

***Abstract.** The article examines the regulation of cryptocurrencies in Singapore, Japan and South Korea. The modern sources of regulation of this sphere in the above-mentioned states are analyzed. The most important aspects have been identified. The comparative regulatory approaches of South Korea and Singapore and their key differences are revealed.*

***Ключевые слова:** криптовалюта; цифровая валюта, криптобиржы: Денежно-кредитное управление Сингапура, лицензирование, Япония, Южная Корея, партнерство, мониторинг, финансовые операции.*

***Key words:** cryptocurrency, digital currency, crypto exchanges: Monetary Authority of Singapore, licensing, Japan, South Korea, partnership, monitoring, financial transactions.*

Введение. Актуальность. Криптовалюта – это вид цифровой валюты, которая использует криптографию для обеспечения безопасности и анонимности транзакций, который используется для обмена и хранения ценности без посредничества централизованных органов. Однако криптовалюта также сталкивается с рядом проблем, связанных с ее легальным статусом, налогообложением, регулированием и надзором. Разные страны имеют разный подход к регулированию криптовалют, в зависимости от их экономических, политических и социальных интересов [10].

Основная часть. Япония является одной из самых прогрессивных и дружественных к криптовалюте стран в мире, которая признает криптовалюту как законное средство платежа с 2017 года. Япония также имеет четкую и согласованную нормативную базу для криптовалютных бирж и операций, которая основана на двух основных законах: Законе о платежных сервисах (PSA) и Законе о финансовых инструментах и биржах (FIEA). По Закону о платежных

сервисах, криптовалюта определяется как «имущественная ценность, записанная в электронном формате, которая может быть использована для оплаты товаров или услуг, или обмена на другую имущественную ценность». Криптовбиржи должны получать лицензию от Финансовой службы (FSA), а также соблюдать ряд требований, связанных с безопасностью, управлением рисками, защитой потребителей, AML и противодействием финансированию терроризма (CFT) [8].

По Закону о финансовых инструментах и биржах, введены новые понятия «цифровых токенов» и «производных инструментов на основе криптовалют», которые подпадают под регулирование FSA. Кроме того, Япония имеет детальные налоговые правила для криптовалютных операций, которые зависят от типа и частоты сделки. Например, доходы от продажи или обмена криптовалюты подлежат налогообложению по ставке от 15% до 55% в зависимости от суммы дохода. По данным аналитиков финансового гиганта Nomura – благодаря Биткоину ВВП Японии увеличился на 0,3 процента в 2018 году что соответствует Четырнадцать миллиардов девятьсот пятнадцать миллионов семьсот тысяч долларов.

Регулирование криптовалют в Южной Корее и Сингапуре: комплексный анализ нормативно-правовой базы [1].

В последние годы криптовалюты стали неотъемлемой частью глобальной финансовой экосистемы, что привело к необходимости создания эффективных регуляторных механизмов. Особый интерес представляет опыт стран Азиатско-Тихоокеанского региона, в частности, Южной Кореи и Сингапура, которые разработали комплексные подходы к регулированию цифровых активов.

Регулирование криптовалют в Южной Корее

Южная Корея, являясь одним из крупнейших криптовалютных рынков в мире, приняла ряд значительных мер по регулированию отрасли. основополагающим документом стал пересмотренный Закон о специальной отчетности по финансовым операциям (Act on Reporting and Using Specified Financial Transaction Information), вступивший в силу 25 марта 2021 года. Согласно этому закону, криптовалюты определяются как "виртуальные активы" – цифровое представление стоимости, которое может быть продано или передано в цифровом виде и функционирует как 1) средство обмена, 2) расчетная единица, и/или 3) средство сохранения стоимости.

Комиссия по финансовым услугам (Financial Services Commission, FSC) является главным регулирующим органом криптовалютной отрасли в Южной Корее. Под ее руководством действует Подразделение финансовой разведки Кореи (Korea Financial Intelligence Unit, KoFIU), которое непосредственно осуществляет надзор за криптовалютными компаниями.

В рамках вступивших в силу поправок к Закону о специальной отчетности, регулирующему деятельность поставщиков услуг виртуальных активов (VASPs, Virtual Asset Service Providers), установлен ряд обязательных требований, направленных на усиление контроля и прозрачности в этой сфере. Согласно нововведениям, все поставщики обязаны завершить процедуру регистрации в

Корейском подразделении финансовой разведки (KoFIU) до 24 сентября 2021 года. Для успешного прохождения регистрации необходимо предоставить комплексную документацию, включающую три ключевых элемента: во-первых, сертификацию системы информационной безопасности, выданную Агентством по интернет-безопасности Кореи (KISA); во-вторых, подтверждение наличия партнерских отношений с банком, использующим систему идентификации по реальным именам; и, в-третьих, свидетельство о достаточности капитала, минимальный уровень которого установлен на отметке 3 миллиарда вон. Дополнительно, для соблюдения новых стандартов участники рынка обязаны внедрить строгие механизмы, соответствующие принципам «Знай своего клиента» (KYC) и противодействия отмыванию денег (AML). Эти меры включают обязательную идентификацию всех пользователей, проведение постоянного мониторинга подозрительных транзакций, а также регулярную отчетность о крупных операциях. Указанные изменения направлены на повышение прозрачности операций с виртуальными активами, снижение рисков незаконной деятельности и обеспечение доверия к рынку со стороны регуляторов и пользователей.

Примечательным аспектом южнокорейского регулирования является система верификации реальных имен, введенная Указом о надзоре за электронными финансовыми операциями. Согласно этой системе, пользователи криптобирж могут осуществлять операции только через банковские счета, открытые на их реальные имена в банках-партнерах криптобирж [2].

В сфере налогообложения Южная Корея планировала ввести 20% налог на доходы от криптовалютных операций, превышающие 2,5 млн вон за налоговый период, согласно поправкам, к Закону о подоходном налоге (Income Tax Act). Однако реализация этой инициативы была отложена до 2025 года в связи с необходимостью доработки нормативной базы и создания соответствующей инфраструктуры.

Регулирование криптовалют в Сингапуре

Сингапур избрал более либеральный подход к регулированию криптовалют, стремясь создать благоприятную среду для развития инноваций при сохранении необходимого уровня контроля. Основным регулятором выступает Валютное управление Сингапура (Monetary Authority of Singapore, MAS), которое рассматривает криптовалюты как «цифровые платежные токены» (Digital Payment Tokens, DPT) в рамках Закона о платежных услугах (Payment Services Act 2019, PSA).

Закон о платежных услугах (Payment Services Act, PSA), вступивший в силу 28 января 2020 года, представляет собой комплексную нормативную основу для регулирования платежных систем и поставщиков платежных услуг в Сингапуре. Его ключевой задачей является обеспечение безопасности и прозрачности операций на рынке, включая услуги, связанные с цифровыми платежными токенами (DPT). Согласно требованиям PSA, компании, предоставляющие такие услуги, обязаны получить лицензию, выданную

Управлением денежного обращения Сингапура (Monetary Authority of Singapore, MAS). Закон выделяет несколько типов лицензий [3]: стандартная лицензия на платежные услуги (Standard Payment Institution License) и расширенная лицензия на платежные услуги (Major Payment Institution License). Выбор типа лицензии зависит от масштабов деятельности компании и объемов проводимых платежных операций. Процесс лицензирования предполагает строгую проверку компаний-заявителей, включая оценку их финансовой устойчивости (требуемый минимальный капитал варьируется от 100,000 до 250,000 сингапурских долларов), компетентности и благонадёжности руководства, а также эффективности внутренних систем управления рисками и контроля.

Помимо PSA, криптовалютные компании в Сингапуре подлежат регулированию в рамках Закона о ценных бумагах и фьючерсах (Securities and Futures Act, SFA), если предлагаемые токены классифицируются как ценные бумаги. Для уточнения статуса токенов MAS выпустило руководство, в котором подробно разъясняются критерии их регулирования согласно SFA.

Особое внимание уделяется соблюдению стандартов противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма (AML/CFT). Эти меры соответствуют рекомендациям Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (FATF). Компании, работающие с DPT, обязаны проводить проверку клиентов, вести учет транзакций, подавать отчёты о подозрительных операциях, а также внедрять системы управления рисками. Эти требования направлены на создание надёжной среды для работы с цифровыми активами и минимизацию рисков их использования в незаконных целях.

В налоговой сфере Сингапур демонстрирует прогрессивный подход к регулированию операций с криптовалютами, что отражается в рекомендациях Налогового управления Сингапура (Inland Revenue Authority of Singapore, IRAS [4]. С 1 января 2020 года операции с криптовалютами освобождены от налога на товары и услуги (Goods and Services Tax, GST). Это изменение направлено на упрощение работы с цифровыми активами и устранение двойного налогообложения, так как ранее GST применялся к операциям как к поставке услуг или товаров. Вместе с тем прибыль от операций с криптовалютами может подлежать налогообложению в виде подоходного налога, если такая деятельность классифицируется как торговая. Это касается случаев, когда операции проводятся регулярно, с целью получения дохода, что подразумевает коммерческий характер деятельности. Для частных лиц, держащих криптовалюту в инвестиционных целях, прибыль от прироста её стоимости, как правило, не облагается налогом, поскольку Сингапур не вводит налог на прирост капитала. Таким образом, сингапурский налоговый режим обеспечивает баланс между стимулированием развития криптовалютного сектора и выполнением фискальных обязательств. Подобный подход создаёт благоприятные условия для бизнеса, связанного с цифровыми активами, и укрепляет позицию Сингапура как одного из ключевых мировых центров финансовых технологий.

Сравнительный анализ регулирования криптовалютного сектора в Южной Корее и Сингапуре позволяет выделить несколько ключевых различий, связанных с подходами к регулированию, терминологией и практическими требованиями к участникам рынка. Первое и наиболее очевидное различие заключается в общем подходе к регулированию. Южная Корея придерживается строгой модели, направленной на максимальный контроль над операциями и защиту интересов инвесторов. Это проявляется в высоких требованиях к прозрачности и безопасности, таких как обязательное партнерство с банками, использующими систему идентификации по реальным именам. В свою очередь, Сингапур ориентируется на создание благоприятной среды для инноваций, сохраняя при этом разумный уровень надзора. Такой подход способствует привлечению новых участников на рынок и развитию финансовых технологий. Второй аспект касается терминологии и классификации криптовалют. Южная Корея использует термин «виртуальные активы», акцентируя внимание на их юридическом и финансовом статусе. Сингапур, напротив, предпочитает термин «цифровые платежные токены» (DPT), что подчеркивает их функциональную природу как средства платежа. Это различие отражает не только лингвистические, но и концептуальные расхождения в понимании криптовалют. Третье отличие связано с требованиями к бизнесу. Южная Корея устанавливает одни из самых строгих мировых стандартов для криптобирж, включая обязательное наличие сертификации информационной безопасности и значительного минимального капитала. Сингапур, хотя и предъявляет серьезные требования к лицензированию через Управление денежного обращения Сингапура (MAS), сохраняет большую гибкость, позволяя компаниям адаптироваться к местным нормам без чрезмерных барьеров для входа. Наконец, различия проявляются в международной ориентации подходов. Сингапур активно позиционирует себя как международный хаб для криптовалютных и блокчейн-компаний, создавая условия для привлечения иностранных инвестиций и развития глобальных партнерств. В то время Южная Корея, несмотря на значительный интерес к криптовалютам на внутреннем рынке, фокусируется преимущественно на регулировании местных компаний и защите национальных интересов. Таким образом, подходы Южной Кореи и Сингапура представляют собой две разные модели регулирования: строгая, ориентированная на внутренний рынок, и гибкая, направленная на развитие глобального криптовалютного сектора. Каждая из них имеет свои сильные и слабые стороны, которые зависят от целей и приоритетов национальной политики.

Выводы. Опыт Южной Кореи и Сингапура демонстрирует два различных, но эффективных подхода к регулированию криптовалют. Южнокорейская модель может служить примером для стран, приоритизирующих защиту инвесторов и предотвращение финансовых преступлений. Сингапурский подход может быть интересен юрисдикциям, стремящимся создать благоприятную среду для развития инновационных финансовых технологий при сохранении необходимого уровня контроля.

Оба государства продолжают совершенствовать свои регуляторные рамки, адаптируясь к быстро меняющейся природе криптовалютной индустрии. Их опыт представляет значительную ценность для других стран, разрабатывающих собственные подходы к регулированию цифровых активов.

Япония имеет продвинутую и дружественную систему регулирования криптовалют, которая признает криптовалюту как законное средство платежа и устанавливает четкие правила для криптобирж и операций.

Список использованных источников:

1. Закон Сингапура «О налоге на товары и услуги» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sso.agc.gov.sg/Act/GSTA1993>
2. Сигаури-Горский Е.Р., Мунтян М.Е. Правовое регулирование криптовалют в Сингапуре // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovaniekriptovalyut-v-singapore>
3. Закон Сингапура о платежных услугах от 11.02.2019 // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sso.agc.gov.sg/Acts-Supp/2-2019/Published/20190220?DocDate=20190220>
4. Закон Сингапура о торговле товарами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sso.agc.gov.sg/Act/CTA1992>
5. Проект Ubin: изучение проекта цифровой валюты Сингапура // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fintechnews.sg/51884/blockchain/project-ubin-exploring-the-benefits-of-a-blockchain-enabled-wholesale-cbdc/>
6. Алексеенко А.П. Требования к поставщику платежных услуг по законодательству [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/trebovaniya-k-postavschiku-platezhnyh-uslug-po-zakonodatelstvu-singapura>
7. Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 N 259-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/
8. Белых В.С., Болобонова М.О. Криптовалютные деривативы: проблемы правового регулирования // Юрист. – 2019. – № 5. – С. 35-44.
9. Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27.06.2011 N 161-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/
10. Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 N 115-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834.

УДК 338

ВЫБОР И РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сиденко Дарья Сергеевна,
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет, г. Санкт-Петербург

E-mail: sidenko.dasha64@yandex.ru

Аннотация. В статье исследуется процесс формирования конкурентной стратегии предприятий, включая анализ ключевых задач, компонентов и этапов её разработки; рассматриваются вопросы эффективности стратегического планирования, что позволяет предприятиям адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и обеспечивать устойчивое конкурентное преимущество. Основная цель работы заключается в повышении конкурентоспособности предприятий посредством разработки стратегий, обеспечивающих устойчивые преимущества на рынке.

Abstract. The article examines the process of forming a competitive strategy of enterprises, including an analysis of key tasks, components and stages of its development; issues of the effectiveness of strategic planning are considered, which allows enterprises to adapt to changing market conditions and ensure a sustainable competitive advantage. The main goal of the work is to increase the competitiveness of enterprises by developing strategies that ensure sustainable advantages in the market.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, предприятие, бизнес, рыночная экономика, конкурентоспособность, стратегия.

Key words: competitive strategy, enterprise, business, market economy, competitiveness, strategy.

Введение. Актуальность. В условиях современной экономики компании и организации стремятся максимально использовать свои ресурсы и возможности, чтобы сохранить позиции на конкурентном рынке. Для этого они разрабатывают и внедряют мероприятия, направленные на поддержание своей конкурентоспособности, а также формируют эффективные конкурентные стратегии. Современные реалии требуют комбинирования краткосрочных и долгосрочных планов, что обусловило появление множества различных подходов к разработке конкурентных стратегий.

Поддержание конкурентоспособности предполагает поиск и реализацию разнообразных решений, направленных на повышение эффективности работы и укрепление рыночных позиций. Однако выбор стратегии часто становится

непростой задачей, поскольку от него напрямую зависит способность компании успешно противостоять конкурентам. Отсутствие стратегического планирования приводит к снижению управляемости бизнеса, нехватке инвестиций и снижению доходности. В результате такие организации теряют свои позиции и уступают конкурентам, которые используют четко разработанные стратегии.

Компании, не определившие для себя стратегический путь, не только упускают возможности для роста, но и сталкиваются с трудностями в освоении новых рыночных ниш. Без стратегии они оказываются менее устойчивыми и уступают более подготовленным участникам рынка.

Тема разработки и реализации конкурентной стратегии является актуальной, поскольку именно стратегия позволяет организациям успешно выйти на рынок, удержаться в конкурентной среде и обеспечить своё развитие в долгосрочной перспективе.

Основная часть. Конкурентная стратегия представляет собой важный инструмент, который помогает организациям не только сохранять свою позицию на рынке, но и улучшать ее, создавая условия для долгосрочного устойчивого развития. Она является совокупностью систематических мер и действий, направленных на укрепление конкурентоспособности компании, улучшение её имиджа в глазах потребителей и увеличение рыночной доли.

Конкурентная стратегия представляет собой долгосрочный план, который включает в себя комплекс методов и инструментов, используемых организацией для достижения своих целей и обеспечения лидерства на рынке товаров и услуг [1].

Основной задачей конкурентной стратегии является достижение устойчивого положения на рынке. Это подразумевает такие аспекты, как обеспечение стабильной клиентской базы, снижение зависимости от внешних угроз, таких как действия конкурентов или изменения в экономической ситуации, и поддержание высокого уровня адаптивности к различным изменениям внешней среды.

Для достижения намеченных целей организация должна эффективно использовать как внутренние ресурсы, так и возможности внешней среды. Внутренние ресурсы включают производственные мощности, квалификацию персонала, технологические инновации и финансовую устойчивость. Важно правильно распределить эти ресурсы и направить их на достижение приоритетных задач. Внешние факторы также влияют на стратегическое планирование. Это может быть развитие технологий, изменение законодательной базы, социальные и экономические тренды, а также действия конкурентов. Обязательно нужно учитывать не только угрозы, но и возможности, которые предоставляет внешняя среда.

Разработка конкурентной стратегии представляет собой сложный и многогранный процесс, в котором есть несколько ключевых элементов. Каждый из этих элементов влияет на общую успешность стратегии.

Анализ конкурентной среды включает в себя изучение как текущего состояния рынка, так и поведения конкурентов. Важно не только понимать, кто является основными конкурентами на рынке, но и выявлять их сильные и слабые стороны. Оценка сильных сторон конкурентов позволяет определить, какие аспекты их бизнеса могут быть источником угрозы для компании, а анализ слабых сторон дает возможность для поиска конкурентных преимуществ. Также необходимо учитывать такие факторы, как экономическая ситуация, законодательные изменения и другие тренды, которые могут повлиять на деятельность компании и её конкурентов.

На основе полученной информации, организация должна четко сформулировать цели и задачи, которые она намерена достичь. Эти цели должны быть реалистичными, соответствовать внутренним ресурсам и учитывать текущие рыночные условия. Определение целей помогает не только в выработке стратегии, но и в последующем оценивании её эффективности. Задачи могут включать, например, увеличение рыночной доли, выход на новые рынки, улучшение качества продукции или услуг, повышение уровня удовлетворенности клиентов. Также это может быть увеличение прибыльности или развитие инновационных продуктов, что позволит организации занять устойчивую позицию в условиях конкуренции.

Далее организация должна подобрать инструменты для реализации поставленных целей. Этот этап включает выбор конкретных методов и тактик, которые помогут организации достичь намеченных целей. К числу таких инструментов могут относиться различные маркетинговые мероприятия, например, рекламные кампании или создание программ лояльности для клиентов. Важным инструментом является также совершенствование продукта, улучшение его качества или внедрение новых функций, которые могут сделать товар или услугу более привлекательными для потребителей. Не менее значимым является улучшение клиентского сервиса, поскольку высококачественное обслуживание может стать важным конкурентным преимуществом, особенно на тех рынках, где конкуренция ориентирована не только на цену, но и на уровень обслуживания.

Однако успешная реализация стратегии невозможна без постоянного мониторинга и корректировки. Рынок постоянно меняется, и то, что работало сегодня, может утратить свою эффективность завтра. Конкуренты могут предложить новые продукты или услуги, изменится спрос потребителей или появятся новые технологии. Поэтому регулярная оценка эффективности стратегии и её адаптация к изменениям внешней и внутренней среды являются ключевыми для достижения долгосрочного успеха. Этот процесс мониторинга позволяет своевременно выявлять новые угрозы и возможности, а также оперативно реагировать на любые внешние изменения.

Компании используют два основных подхода для борьбы за потребителя на конкурентном рынке – ценовая и неценовая конкуренция. Эти два типа

конкуренции имеют разные цели, стратегии и инструменты, которые могут существенно влиять на долгосрочную позицию организации на рынке.

Ценовая конкуренция подразумевает борьбу компаний за клиентов за счет снижения стоимости своих товаров или услуг. Она направлена на привлечение потребителей, которые чувствительны к ценам, и может быть крайне эффективной в ряде отраслей, где продукт или услуга не имеют ярко выраженных уникальных характеристик, и покупатель готов выбирать на основе стоимости. Однако, ценовая конкуренция требует от компании высокой эффективности производства, поскольку снижение цен обычно ведет к сокращению маржи, и для того, чтобы оставаться прибыльным, необходимо либо сокращать производственные издержки, либо увеличивать объемы продаж. Ценовая конкуренция более эффективна на рынках с высоким уровнем однородности продукции, где потребители не различают товары или услуги разных производителей и ориентируются только на цену. Это характерно для таких сегментов, как массовые товары. В таких случаях борьба за ценового потребителя может быть определяющим фактором для успеха бизнеса.

Неценовая конкуренция, в отличие от ценовой, направлена на выделение товара или услуги за счет других факторов, помимо стоимости. Важнейшими аспектами здесь являются качество продукции, бренд, сервис, инновации, реклама и другое, что может повысить ценность товара в глазах потребителей и побудить их заплатить более высокую цену, чем они могли бы заплатить за аналогичный товар у конкурента. Например, компании Apple удается поддерживать высокий уровень цен на свою продукцию, в том числе через мощные маркетинговые и рекламные стратегии. Также можно отметить много других компаний в индустрии технологий и электроники, которые первыми выводят на рынок новые модели смартфонов с революционными функциями, получая преимущество за счет инноваций.

Таким образом, выбор между ценовой и неценовой конкуренцией зависит от специфики рынка, целей компании и ее финансовых возможностей. На некоторых рынках, где потребители ориентированы в первую очередь на цену, ценовая конкуренция может быть наиболее эффективной. Однако в долгосрочной перспективе неценовая конкуренция, направленная на создание уникального предложения, улучшение качества продукции и сервиса, а также на выстраивание лояльности потребителей, часто оказывается более устойчивой и прибыльной стратегией.

Подходы ценовой и неценовой конкуренции тесно связаны с основными конкурентными стратегиями, которые предприятия выбирают в зависимости от своих целей, ресурсов и рыночной ситуации. Выделяют три основные конкурентные стратегии: минимизация издержек, дифференциация и фокусирование [2]. Рассмотрим каждый из них.

Минимизация издержек ориентирована на сокращение всех возможных расходов на производственные процессы, логистику, распределение и даже маркетинг. Она предполагает, что компания будет достигать конкурентных преимуществ за счет снижения цен на свою продукцию, что позволяет привлекать более чувствительных к стоимости потребителей. Эта стратегия может быть особенно эффективной в отраслях с высокой конкуренцией и с низкой дифференциацией продукции, где ценовые предпочтения потребителей играют ключевую роль. Примером может служить массовое производство товаров широкого потребления, таких как продукты питания или бытовая электроника.

Чтобы успешно реализовать стратегию минимизации издержек, компании необходимо активно работать над повышением эффективности всех этапов производственного процесса. Это может включать внедрение новых технологий, оптимизацию цепочки поставок, повышение производительности труда или сокращение затрат на материалы. Однако стратегия минимизации издержек сопряжена с рисками, так как постоянное давление на снижение цен может привести к снижению маржи и ухудшению качества товара. В долгосрочной перспективе компании, активно использующие эту стратегию, могут столкнуться с тем, что их продукция начнет восприниматься как дешевый и низкокачественный товар, что снизит лояльность потребителей и может привести к утрате конкурентных позиций.

Стратегия дифференциации заключается в том, что организация стремится создать уникальный продукт или услугу, которые будут отличаться от предложений конкурентов. Суть стратегии – предложить потребителям товары или услуги с особыми характеристиками, которые удовлетворяют их потребности и предпочтения более полно, чем продукты конкурентов. Это может быть связано с улучшенным качеством, инновационными функциями, эксклюзивным дизайном, дополнительными услугами или же с уникальной репутацией бренда.

Дифференциация позволяет установить более высокие цены на продукцию, поскольку потребители готовы платить больше за то, что воспринимают как товар или услугу высшего качества или уникальности. Однако для успешной реализации этой стратегии необходимо постоянно инвестировать в инновации, исследования и разработки, а также в создание эффективной маркетинговой коммуникации, которая позволит убедить потребителей в уникальности предложения. Риски стратегии дифференциации заключаются в том, что затраты на создание уникального продукта или услуги могут значительно превышать затраты конкурентов, что повышает цену на продукт и делает его менее доступным для широкой аудитории.

Фокусирование – это стратегия, при которой компания концентрирует свои усилия на обслуживании определенной, узкой группы потребителей или на

определенном сегменте рынка. Вместо того чтобы конкурировать на всех фронтах, компания выбирает сегмент, в котором она может предложить наилучшие товары или услуги, идеально соответствующие ожиданиям этой группы потребителей. Такой подход позволяет компании глубже понять потребности своей целевой аудитории, предлагая товары и услуги, максимально удовлетворяющие ее запросы.

Суть стратегии фокусирования заключается в оптимизации всех усилий на узкий сегмент, что позволяет добиться высокой экспертизы и лояльности со стороны клиентов. Компания может создавать продукты с учетом специфики потребностей этого сегмента и предлагать уникальные условия обслуживания, что позволяет достичь конкурентного преимущества. Фокусирование может быть полезно, когда рынок слишком велик, чтобы охватить его полностью, или когда компания не имеет достаточных ресурсов для конкуренции с крупными игроками на всех фронтах. Однако такой подход имеет свои риски, такие как ограниченность потенциального рынка и уязвимость от изменения предпочтений потребителей в этом сегменте.

Важно помнить, что каждая из стратегий требует тщательной проработки и постоянного мониторинга, чтобы организация могла адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и сохранять свою конкурентоспособность.

В итоге, выбор конкурентной стратегии для организации зависит от конкретной ситуации на рынке, сочетания различных факторов и внутренних возможностей предприятия. Компании, работающие в условиях современной конкуренции, стремятся утвердить свои позиции на рынке и закрепиться в своей нише. Для этого организации разрабатывают долгосрочные стратегии, соответствующие текущим рыночным условиям и конкурентной обстановке.

При разработке конкурентной стратегии организация тщательно определяет свою рыночную позицию, понимает, на какой нише она сосредоточится в будущем, и решает, хочет ли она стать лидером или уже занимает эту позицию. Это требует глубокого анализа конкурентов и оценки собственных сильных и слабых сторон. Важной частью этого процесса является изучение каждого сегмента рынка, выявление его особенностей, например, поведения потребителей. На основе полученных данных организация формирует свою стратегию, адаптируя ее к текущим рыночным условиям.

Однако следует отметить, что для каждой конкретной ситуации на рынке существует подходящий тип стратегии. Организации, уверенно занявшие свою нишу, могут стабильно получать прибыль и развиваться. Чтобы эффективно работать, необходимо иметь устойчивое конкурентное преимущество. При этом важно выявить свои сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами, что позволит сосредоточить усилия на улучшении позиций. Организациям следует направить свои усилия на снижение издержек и повышение дифференциации продукции, что станет основой для достижения конкурентного преимущества.

Оценка реализуемой стратегии также включает в себя выработку различных вариантов, основанных на анализе текущих результатов и стремлении достичь поставленных целей. В процессе разработки стратегии организация должна учитывать несколько ключевых критериев: последовательность действий, соответствие стратегии условиям внешней среды, осуществимость выбранной стратегии, ее приемлемость для заинтересованных сторон и потенциальные преимущества по отношению к конкурентам.

Выводы. Таким образом, конкурентная стратегия предприятия включает в себя набор взаимосвязанных подходов, которые должны работать слаженно для достижения общих целей организации. В реальной практике не существует единой универсальной стратегии, подходящей для всех компаний. Стратегическое управление – это результат работы высшего руководства, но оно также основано на знаниях, которые позволяют более эффективно управлять организацией.

В реальных условиях предприятие часто применяет несколько стратегий одновременно, каждая из которых решает определенные задачи. Главной стратегией является та, которая определяет основные направления развития компании, а остальные разрабатываются в рамках этой основной стратегии для решения более узких целей. Успех реализации стратегии во многом зависит от внутренних факторов, таких как финансовое положение, производственные процессы, маркетинговые инициативы, внедрение инноваций и эффективность управления.

Конкурентная стратегия предприятия служит важным инструментом, регулирующим деятельность компании на всех уровнях. Она помогает достигать поставленных целей и обеспечивать долгосрочную устойчивость компании. В условиях динамичного рынка правильное стратегическое планирование позволяет оперативно адаптироваться к изменениям и использовать все доступные ресурсы для устойчивого развития и конкурентоспособности.

Список использованных источников:

1. Сулименко Н.В. Понятие конкурентной стратегии // Экономика и социум. – 2018. – № 12 (55). – С. 1190-1193.
2. Кутин М.В., Джинджолия Л.Г. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии // Сфера услуг: инновации и качество. – 2020. – № 50. – С. 69-79.
3. Салимзаде Ф.Т. Разработка конкурентной стратегии развития предприятий // Молодой ученый. – 2019. – № 5 (243). – С. 141-143.

УДК 34.096

ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ КАК СПОСОБ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В ЭПОХУ КРИПТОВАЛЮТ

*Зорин Николай Евгеньевич,
Российский государственный университет
правосудия, г. Санкт-Петербург*

E-mail: nikolaye2003@mail.ru

***Аннотация.** Статья посвящена введению цифрового рубля и его влиянию на обеспечение национальной безопасности в эпоху криптовалют. Российское законодательство, хотя и не признает криптовалюту средством платежа, начинает рассматривать возможность ее использования во внешней торговле в условиях санкций, что может привести к изменению отношения к криптовалютам в стране. Центральный банк России подчеркивает риск мошенничества с криптовалютами и цифровым рублем, вызывая необходимость разъяснительной работы для населения. Введение цифрового рубля, предполагающего бесплатные переводы для граждан, может привести к значительному сокращению доходов банков.*

***Abstract.** The article is devoted to the introduction of the digital ruble and its impact on national security in the era of cryptocurrencies. Russian legislation, although it does not recognize cryptocurrency as a means of payment, is beginning to consider the possibility of its use in foreign trade under sanctions, which may lead to a change in attitudes towards cryptocurrencies in the country. The Central Bank of Russia emphasizes the risk of fraud with cryptocurrencies and the digital ruble, causing the need for explanatory work for the population. The introduction of the digital ruble, which involves free transfers for citizens, can lead to a significant reduction in banks' income.*

***Ключевые слова:** криптовалюта, цифровой рубль, форма национальной валюты, национальная безопасность, государственный бюджет.*

***Key words:** cryptocurrency, digital ruble, form of national currency, national security, state budget.*

Введение. Актуальность. Ввиду скорого введения в обращение цифрового рубля, становится актуальным вопрос о том, какое место он займет в российской экономике. На современном этапе развития экономических отношений как в нашей стране, так и во всем мире широко распространены так называемые «криптовалюты», в связи с чем интересным представляется рассмотрение цифрового рубля не как еще одной формы национальной валюты Российской Федерации, наряду с наличными и безналичными деньгами, а как инструмента, сочетающего в себе плюсы классических денег, так и преимущества криптовалют. Особенно актуальной тема становится в свете признания российским правом криптовалюты в качестве средства платежа во

внешнеэкономических сделках и объекта налогообложения. 29 ноября 2024 г. президент Владимир Путин подписал закон № 418-ФЗ, который вносит поправки, вводящие в Налоговый кодекс РФ правила налогообложения доходов и расходов от майнинга, а также купли-продажи криптовалют [1].

Основная часть. Как отмечает Карасаева Л.В. [2], на сегодняшний день Европейский Центральный Банк не различает термины «виртуальная валюта» и «криптовалюта», ввиду чего данное сравнение выглядит корректно.

Сам Центральный Банк России рассматривает цифровой рубль как форму уже существующего рубля, что принципиально отличает цифровой рубль от криптовалюты, которая не привязана к какому-либо государству, а соответственно, никем не контролируется. Эмиссией же цифрового рубля сможет заниматься российский регулятор, что является принципиальным отличием от криптовалюты [3].

Российское законодательство также не признает криптовалюту средством платежа на территории РФ, однако не так давно Совет Федерации одобрил использование цифровых активов во внешней торговле [4], что говорит о явном изменении подхода законодателя к определению места криптовалюты в экономике России и ее признании. Такое решение было продиктовано введением санкций против крупных российских банков и компаний, активно участвующих во внешнеторговой деятельности, что существенно осложнило использование иностранной валюты как средства платежа. В условиях санкций российский законодатель обратил внимание на криптовалюту. Создание правовой базы для внешнеторговых расчетов дает основание полагать, что в дальнейшем биткоин и другие криптовалюты станут возможными средствами платежа и на территории России, что также отмечают исследователи данной темы [2].

В то же время введение криптовалюты в качестве средства платежа в России грозит существенно ударить по национальной безопасности. Как отмечает ЦБ РФ в своем докладе [5] «Помимо высокой волатильности, криптовалюты характеризуются существенными рисками безвозвратной утраты средств из-за мошенничества, хакерских атак, отсутствия правовой защиты. В силу анонимного характера криптовалюты массово используются для проведения платежей в рамках преступной деятельности». И действительно, на рынке не существует регулятора криптовалют, так как уже отмечалось выше, криптовалюта – это децентрализованный актив, у которого нет единого эмитента, и, как следствие, не существует единого центра, который нес бы по ней обязательства. Ввиду этого цифровой рубль представляется более безопасным, так как правом его выпуска обладает ЦБ, курс рубля также распространяется на его цифровую форму, а значит он менее волатильный, что очень важно для функционирования национальной экономики и российских граждан, так как сбережения не могут быстро обесцениться.

Еще одним недостатком криптовалют ЦБ РФ называет риск утраты из-за мошенничества и правовой защиты. С этим сложно не согласиться, однако на данном этапе и цифровой рубль не обошелся без внимания мошенников. «Лаборатория Касперского» сообщает [6], что мошенники рассылают сообщения, якобы от имени регулятора, где сообщают о запуске государственной

криптовалюты. Жертв приглашают проинвестировать в нее под предлогом того, что курс будет со временем расти, и к моменту выпуска национальная криптовалюта сильно подорожает в цене. В связи с этим представляется необходимым провести широкую работу с население страны, разъяснив, что цифровой рубль не является государственной криптовалютой, а представляет из себя третью форму национальной валюты, поэтому в него нельзя инвестировать, он не является инвестиционным инструментом в отличие от классических криптовалют.

Ввиду того, что цифровой рубль будет также тесно связан с Россией, на него, как национальную валюту также будут распространяться наложенные санкции. В этом плане он не сможет заменить классические криптовалюты, об использовании которых во внешнеэкономических сделках ранее заявляли в Совете Федерации. Тем не менее он привнесет большой вклад в развитие национальной безопасности. Одним из основных плюсов цифрового рубля будет использование технологии блокчейн, что будет обеспечивать высокую безопасность и защиту данных. Это означает, что каждая операция будет фиксироваться и видна регулятору, это позволит контролировать расходование денежных средств бюджета Российской Федерации. Данная технология позволит сильно сократить нецелевое и коррупционное расходование средств, что является особенно важным в период проведения специальной военной операции. Так, по заявлению главы Следственного комитета РФ Александра Бастрыкина почти 8 тыс. дел о коррупции направлено в суды за девять месяцев 2023 года. Использование цифрового рубля в сфере государственных, в том числе оборонных заказов существенно укрепит национальную безопасность Российской Федерации.

Еще одним аспектом внедрения цифрового рубля в контексте национальной безопасности является отсутствие необходимости обращения в банк для расчетов и переводов денежных средств. Это порождает определенные риски. В современной экономике коммерческие банки играют существенную роль [6], поскольку они предоставляют кредиты, регулируют оборот денежных средств, обеспечивают безопасное хранение денежных средств и накоплений. Цифровой рубль будет невозможно использовать для накоплений, так как счет, на котором он будет храниться, будет открыт в ЦБ РФ, и положить цифровые рубли на вклад в банк будет невозможно, что также может повлечь снижение кредитования населения и бизнеса, а это в свою очередь также означает, что кредиты для заемщиков подорожают [8].

Еще одной из ключевых функций является проведение взаимных расчетов. Банки получают существенный доход за счет высоких межбанковских комиссий при проведении операций. По заявлениям ЦБ РФ, переводы цифрового рубля для граждан будут бесплатными, что существенно сократит доходы банков. Так, по оценкам аналитиков «Яков и партнеры» (ранее McKinsey в России) в исследовании «Будущее платежных систем определено?» [9] суммарные потери банков от введения в обращение цифрового рубля могут составить 250 млрд руб. в ближайшие пять лет. Таким образом, внедрение цифровой безопасности негативно повлияет на банковский сектор, являющийся

одним из основных в современной российской экономике, а значит может негативно отразиться на национальной безопасности.

Выводы. Подводя итог, следует отметить, что введение цифрового рубля существенно укрепит национальную безопасность Российской Федерации, поскольку позволит контролировать расходование бюджетных средств, сократит возможности для мошенников и тем самым обезопасит накопления населения. Вместе с тем имеются риски в банковском секторе, так как могут существенно сократиться доходы крупных банков страны. Также цифровой рубль не сможет заменить классические криптовалюты, так как является лишь новой формой существующей национальной валюты.

Список использованных источников:

1. Федеральный закон от 29.11.2024 № 418-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>
2. Карасаева Л.В. Легализация криптовалюты в России: проблемы и перспективы / Л.В. Карасаева // Образование и право. – 2023. – № 5. – С. 304-308. – DOI 10.24412/2076-1503-2023-5–304-308. – EDN WOBDMG.
3. Все ответы о цифровом рубле. Банк России // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/press/event/?id=14713>
4. Совет Федерации одобрил использование цифровых активов во внешней торговле // Парламентская газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/economics/soviet-federacii-odobril-ispolzovanie-cifrovyykh-aktivov-vo-vneshney-torgovle.html>
5. Доклад Центрального Банка РФ «Криптовалюты: тренды, риски, меры» // Банк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=12623>
6. Комсомольская правда // Мошенники обманывают россиян, уговаривая инвестировать в цифровой рубль [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kp.ru/daily/27475/4730506/>
7. Караева З.З. Роль коммерческих банков в развитии современной экономической системы // Экономика и социум. – 2013. – № 4-1 (9).
8. Никулин А.Н. Влияние цифрового рубля на банковский сектор // А.Н. Никулин, Б.М. Надарян, В.Ю. Саламон, А.О. Сергеева // Вестник УлГТУ. – 2023. – № 4 (104).
9. Эксперты оценили потери банков от цифрового рубля в \$50 млрд в год // РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/crypto/news/63d958e59a7947a09ac6d71c>

УДК 338

**ИССЛЕДОВАНИЕ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ
РАЗВИТИЕМ АЭРОПОРТОВ**

*Богданова Наталья Ивановна,
Санкт-Петербургский университет
гражданской авиации, г. Санкт-Петербург*

E-mail: bogdanova1680@mail.ru

Аннотация. В статье отражены вопросы теории управления развитием аэропортов Российской Федерации. Выполнено краткое описание основных известных подходов – системного, ресурсного, ситуационного, процессного в управлении развитием транспортной деятельности, описана специфика функционирования аэропортовых предприятий, влияющая на выбор подхода к управлению развитием аэропортовой инфраструктуры. Отмечено, что использование процессного подхода в управлении инфраструктурными объектами на воздушном транспорте повысит эффективность и результативность, гибкость и ресурсоотдачу транспортных проектов.

Abstract. The article reflects issues of the theory of managing the development of airports in the Russian Federation. A brief description of the main known approaches – systemic, resource-based, situational, process-based in managing the development of transport activities – is provided; the specifics of the functioning of airport enterprises are described, which influences the choice of approach to managing the development of airport infrastructure. It is noted that the use of a process approach in the management of infrastructure facilities in air transport will increase the efficiency and effectiveness, flexibility and resource efficiency of transport projects.

Ключевые слова: аэропортовая инфраструктура, управление, процессный подход, ресурсный подход, развитие, аэропорт.

Key words: airport infrastructure, management, process approach, resource approach, development, airport.

Введение. Актуальность. Современные условия развития субъектов транспортной деятельности существенно зависят от движения мировой конъюнктуры, экономических кризисов, нестабильности траектории деловой среды, вызванной пандемией и геополитическими факторами, что в свою очередь ставит задачу поиска адекватных методов обоснования решений в сфере управления стратегическим развитием инфраструктурных организаций воздушного транспорта.

Управление развитием организаций представляет собой одну из функций управления, либо отражает сущность процесса развития в зависимости от принятой бизнес-модели, отражающей принятую идеологию управленческой деятельности. Ориентиром для управления развитием является стратегия

организаций, позволяющая описать потребности, способности и возможности развития через систему контролируемых показателей, а также рациональные методы достижения их целевых значений.

Основная часть. Современная теория управления опирается на обширный комплекс теоретических подходов к управлению развитием объектов, элементов систем, отраслей, комплексов, включающих в себя совокупность инструментов, механизмов, методик, что даже в условиях высокой чувствительности предприятий к внешним факторам позволяет успешно решать задачи управления разной сложности. Тем не менее, следует учитывать все значимые факторы, современные тренды, тенденции и особенности функционирования объектов для построения наиболее эффективной системы управления их развитием на основе использования различных методов или их комплексного применения. В теории управления принято выделять такие подходы к управлению современными предприятиями как системный, ресурсный, ситуационный, процессный и пр. Каждый подход обладает очевидными преимуществами, но и ограничениями при обосновании решений для целей развития изучаемого объекта [2; 3]. Так, рассматриваемая как совокупность взаимосвязанных элементов организация в рамках системного подхода предполагает отлаженную работу всех составных частей, которые вместе взятые формулируют комплекс альтернативных решений по достижению целей системы в целом.

В идеологии ситуационного подхода заложена необходимость выбора и обоснования методов и способов управления, которые могут привести к наилучшему результату в зависимости от набора обстоятельств, факторов и условий функционирования организации в конкретной ситуации.

Методология ресурсного подхода в управлении стратегическим развитием базируется на комплексе специальных процедур, соответствующего им инструментария поиска оптимальных решений на основе использования имеющихся и новых возможностей, связанных с оценкой текущего и будущего состояния используемых ресурсов. Кроме того, концепция ресурсного подхода основывается на оценке и возможности оптимизации имеющихся компетенций, определяющих способности организации к управлению отдельными сферами своего функционирования.

Аэропортовые предприятия, обладающие высокой капиталоемкостью, обеспечивающие функционирование рынка авиаперевозок, при формировании стратегии и последующем процессе достижения целей стратегического развития должны эффективно сочетать как рыночные инструменты, так и процедуры государственного регулирования в части обеспечения качества, высокого уровня безопасности обслуживания пассажиров, высоких стандартов обслуживания. К особенностям таких организаций следует отнести также узконаправленный спектр услуг, дорогостоящую материально-техническую базу при возможности использования инноваций. Успешность реализации услуг в таких организациях определяется способностью развить те компетенции, которые позволят сформировать новые потоки ценности на основе совершенствования существующих бизнес-процессов и систем.

Управление аэропортовой инфраструктурой чаще рассматривается в качестве объекта ресурсного подхода к управлению, однако инфраструктурный комплекс аэропортовых предприятий, являясь важным элементом результативности многих процессов функционирования современных аэропортов, также целесообразно изучать в рамках процессного подхода, обладающего рядом преимуществ. Суть подхода заключается в том, что деятельность организации по достижению целей представлена как совокупность процессов. Упрощение организационной структуры, расширение возможностей для информационного обмена между участниками процесса создания стоимости; делегирование полномочий и ответственности; гибкость в принятии решений, минимизация операций процесса – те характеристики, которые способствуют росту эффективности функционирования как отдельных процессов, так и организации в целом, повышению уровня ее конкурентоспособности, эффективности и ускорению достижения целей развития.

Модернизация техники и используемых технологий в аэропортовой деятельности, совершенствование организации бизнес-процессов формируют возможности роста эффективности, улучшения продукта, достижения контролируемых показателей развития, повышения адаптивности внешним негативным воздействиям.

Переход на новые модели управления на основе процессного подхода позволит оказывать влияние на эффективность процесса перевозок, качество наземного обслуживания пассажиров, себестоимость перевозок путем идентификации в ходе оптимизации бизнес-процессов их характеристик, выходных параметров, а также требуемых ресурсов [1].

Стратегическая значимость процессного подхода в управлении определяется возможностью повышения эффективности деятельности предприятий на основе повышения гибкости и прозрачности управления, позволяющими повысить клиентоориентированность, оптимизировать использование ресурсов [2].

Специфика управления ресурсами аэропортовых предприятий определяется особенностями деятельности, протекания бизнес-процессов, формирования взаимоотношения с контрагентами и клиентами. На транспорте процессный подход в качестве базового используется рядом аэропортовых предприятий в крупных агломерациях и транспортных узлах в части координации, ремонта объектов, для повышения эффективности транспортно-логистической инфраструктуры. Сегодня крупные аэропорты МАУ, такие как Шереметьево и Домодедово, а также региональные аэропорты ООО «Аэропорт ТОМСК», ООО «Аэропорт Емельяново», АО «Аэропорт Толмачёво» применяют процессный подход в управлении. Опыт применения процессного подхода в управлении отечественными предприятиями свидетельствует о возможности достижения заметных улучшений от трансформации организации – роста прибыли, сокращения затрат, оптимизации работы персонала за счет снижения численности, улучшения управляемости и конкурентоспособности бизнеса [4; 5]. Процессный подход в управлении основывается на совокупности взаимосвязанных операций, преобразующих входы в соответствующие выходы, результаты.

Выводы. Опыт использования процессного подхода в управлении организациями воздушного транспорта позволяет выделить и описать специфику их функционирования. В этом случае транспортная деятельность, представленная комплексом взаимосвязанных бизнес-процессов, выполняемых согласно отраслевым требованиям для обеспечения заданного уровня потребительского качества и безопасности обслуживания пассажиров, что в конечном счете определяет экономические показатели и результаты работы организации. Качество бизнес-процессов на воздушном транспорте, в частности, аэропортовых предприятий обеспечивается состоянием и эффективностью работы объектов инфраструктуры. Процессный подход в управлении инфраструктурой одной из первых в России начала осваивать авиационная отрасль, в частности, аэропорты Московского авиаузла, функционирующие в условиях повышенной конкуренции. Это потребовало осуществление мониторинга всего комплекса инфраструктурных объектов, демонстрирующих, как правило, неоднородность своего развития во времени, что оказало и существенное влияние на ключевые показатели разных аэропортовых комплексов.

Список использованных источников:

1. Вовк А.А. Совершенствование оценки эффективности деятельности транспортной компании // *Экономика железных дорог*. – 2009. – № 3. – С. 24-29.
2. Давыдов А.В., Паршуков И.С. Методы и модели оценки эффективности оценки транспортных бизнес-процессов // *Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения*. – 2021. – № 3 (58) – С.33-39.
3. Оценка стратегических операционных рисков транспорта / Т.А. Владимирова, А.В. Давыдов, В.Г. Соколов, Ю.В. Чепига. Новосибирск : Изд-во Сиб. гос. ун-та путей сообщения, 2018. – 110 с.
4. Смыслова О.Ю. Процессное управление как инструмент повышения эффективности деятельности руководителя компании / О.Ю. Смыслова, В.В. Шишляев, Р.В. Кузнецов, К.В. Палканов, Н.Ю. Филоненко // *Управленческий учет*. – 2021. – № 8. – С. 651-657.
5. Фадеева Н.В. Имплементация процессного подхода в области транспортной инфраструктуры: Российский опыт. // *Финансовые рынки и банки*, 2022. – № 7. – С. 47-53

УДК 658.8

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СБЫТОВОЙ СЕТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ХОЛДИНГА

Симонцев Денис Андреевич,
РОСБИОТЕХ – Российский биотехнологический
университет, г. Москва

E-mail: simontsevdenis@gmail.com

Аннотация. Данная работа посвящена совершенствованию системы управления региональной сбытовой сети производственного холдинга. В статье рассматривается вопрос оптимизации процессов управления сбытом продукции компании, а также особенности работы с региональными партнерами и клиентами. Авторы предлагают ряд практических рекомендаций по повышению эффективности управления региональной сетью сбыта.

Abstract. This work is devoted to improving the management system of the regional sales network of the production holding. The article deals with the optimization of the company's product sales management processes, as well as the specifics of working with regional partners and customers. The authors offer a number of practical recommendations for improving the efficiency of managing a regional sales network.

Ключевые слова: управление, сбытовая сеть, производственный холдинг, региональные партнеры, клиенты, оптимизация, эффективность, рекомендации.

Keywords: management, sales network, production holding, regional partners, customers, optimization, efficiency, recommendations.

Введение. Актуальность. Усиление уровня рыночной конкуренции в современных экономических реалиях значительно повышает значимость грамотного управления сбытовой сетью региональной, осуществляемой производственными холдингами. Крепление позиций на рынке и обеспечение роста экономической стабильности, устойчивого процветания компании происходит именно благодаря этому аспекту. Подходы к оптимизации в области сбыта принимают комплексную форму и включают анализ современных обстоятельств и создание прогнозов и стратегических планов, адаптированных к предполагаемым изменениям в рыночных условиях.

Основная часть. Усовершенствование управления региональной сбытовой сетью обусловлено комплексом мер, абсорбирующим инновационные технологии, автоматизацию процессов управления – это не только масштаб таких изменений. Переосмысление методов взаимодействия с покупателями, наряду с оптимизацией логистики и маркетинговых стратегий, также играет ключевую роль. Такое разностороннее совершенствование позволит холдингу повышать как эффективность работы сети, так и качество клиентского сервиса. В результате это приведет к укреплению лояльности заказчиков, а также к росту конкурентоспособности компании на рынке [1].

Анализ текущей системы управления региональной сбытовой сетью производственного холдинга

Не только качество продукции, создаваемой предприятиями, но и квалифицированное управление распределительной сетью являются основой для достижения эффективности в деятельности производственных холдингов. Особо подчеркивается значимая роль региональных сетей, которые способствуют не только широкому охвату, но и приспособлению процессов к уникальным требованиям и особенностям локальных рынков, что становится ключевым аспектом в успешной реализации продукции. Неотъемлемым становится проведение глубокого анализа и усилов процесса выявления проблем и возможностей для улучшения в управленческом аспекте. Текущая схема регулирования сбытовой сети рассматривает важность централизованного контроля и стандартизации процессов, что способствует унификации сервиса на разных уровнях, но в то же время это приводит к снижению гибкости и задержки в адаптации к переменам рыночной среды, что сдерживает потенциальное расширение и рост.

Использование информационных технологий, служащих вторым значимым аспектом управления процессом сбытовых сетей, выражается через системы учета и анализа. Эти системы обеспечивают мониторинг эффективности региональных подразделений, однако, столкновение с задачами интеграции и поверхностного анализа данных часто не позволяет раскрыть все возможности для оптимизации как логистики, так и управления заказами [2]. При этом, концентрация деятельности региональных сетей скорее нарушена взаимодействием с крупными оптовиками, из-за чего происходит заметное пренебрежение розничным сегментом. Такая узкая специализация ограничивает широту рыночных возможностей и уменьшает адаптивность к изменениям потребительских запросов.

Сохраняют значение и внутренние проблемы, выраженные в увеличивающейся текучести кадров в региональных подразделениях и недостаточной мотивации сотрудников, что негативно отражается на эффективности их деятельности. Такие явления оказывают прямое воздействие на уровень клиентского обслуживания и, как результат, на репутацию холдинга на рынке в целом. В завершении, текущая модель управления сбытовой сетью производственного холдинга обладает преимуществами, такими как единообразие методов и контроль за качеством, но столкнулась с серьезными трудностями.

Для улучшения текущего положения требуется детализированный анализ проблем и создание плана мер, направленных на увеличение адаптации системы, интенсификацию использования ИТ-технологий в задачах анализа и прогнозирования, расширение рынка и повышение качества обслуживания на всех уровнях.

Определение ключевых проблем и недостатков в существующей системе управления

Во время проведения аналитического изучения системы управления сбытом в рамках региона у производственного холдинга выявлены серьезные проблематичные моменты и определённые дефициты, оказывающие негативное

влияние на результативность и общую функциональность предприятия. Среди ключевых недостатков можно выделить следующие:

1. Процессы с низким уровнем автоматизации, особенно в аспектах учета, анализа, планирования и составления отчетов, все еще остаются ручными или поддерживаются стареющими инструментами. Эта несовременная практика приводит к затянутому времени обработки информации, увеличивает вероятность наличия ошибок и уменьшает скорость реализации управленческих решений [3].

2. Несоответствие информации, зафиксированное между различными отделами, происходит при отсутствии унифицированной системы хранения данных. Данные разногласия между управленческими, логистическими, сбытовыми отделами и другими частями холдинга вызывают дезинтеграцию, которая, в свою очередь, приводит к сбоям в координации и затрудняет выполнение задач, зависящих друг от друга.

3. Гибкость реакций на динамику рынка носит низкий характер. Заметная, особенно на фоне увеличившейся конкуренции и ускоренных изменений спроса, медлительность системы управления в её адаптации к рыночным условиям [в значительной мере связана с трудностями] реконфигурации внутренних процессов и обновления ассортимента товаров.

4. Проявление недостаточной ориентации на клиента. В результате анализа, выполненного для определения предпочтений и потребностей покупателей, обнаружено, что текущая система сбыта не в полной мере ориентирована на индивидуальный подход и предвидение ожиданий клиентов [5]. Такая ситуация приводит к снижению уровня удовлетворенности клиентов и уменьшает вероятность их повторных покупок.

5. Проблемы в управлении запасами наблюдаются вследствие недостатков в данной системе, что проявляется в избытках или дефиците. Эта дисбаланс создает дополнительные затраты, удлиняя временной промежуток цикла поставок, что, отрицательно воздействуя, уменьшает конкурентоспособность холдинга.

6. Часто наблюдается отсутствие унифицированной стратегии развития для сбытовых сетей, что проявляется в спорадическом характере действий по их расширению и оптимизации. Такая практика выходит за рамки ведения систематического стратегического плана. Именно это создаёт препятствия для эффективного долгосрочного планирования и негативно сказывается на результатах маркетинговой и сбытовой деятельности.

Комплексное усовершенствование системы управления предполагает включение многочисленных шагов: от внедрения современных информационных технологий и оптимизации процессов внутри компании до пересмотра стратегии по развитию сбытовой сети. При этом, эффективная синхронизация работы всех подразделений холдинга и налаживание кросс-культурного взаимодействия являются ключевыми в успешном решении связанных задач.

Разработка стратегии совершенствования системы управления региональной сбытовой сетью

От начала разработки стратегии для улучшения управления региональной сетью сбыта производственного холдинга требуется применение

целенаправленного комплексного подхода, с учётом текущей ситуации во внешней среде, внутренних ресурсов компании и прогнозированию будущих изменений, трендов рынка. Шаг первый в создании стратегии – анализ существующего положения, включая оценку работы сбытовой сети: определяются её достоинства и недостатки, рассматриваются возможности и риски от внешних условий. Использование методов анализа типа SWOT или PEST предоставляет возможность систематизации данных, выявления основных направлений для улучшения системы управления.

Получение данных является отправной точкой для создания стратегических целей и определения ключевых задач. Необходимость формулировать цели, следуя принципу SMART – специфичность, измеримость, достижимость, реалистичность и временные рамки, считается первостепенной. При этом следует выявить действия, поддерживающие улучшение и расширение дистрибуционной сети, в числе которых – автоматизация через новейшие технологии, укрепление связей с дистрибьюторами и занятие новых территорий и прочее. После установления стратегической мишени главное – оценить необходимые для реализации ресурсы, содержащие материальные (денежные средства, оборудование) и нематериальные элементы (умения и знания работников). Крайне важно оценить финансовые вложения и возможную прибыль, что поможет подкрепить экономическую выгоду предложенных действий [6].

Следующим шагом станет этап планирования: необходимо разработать детальный план действий, учесть приоритеты, сроки и исполнителей ответственных задач, при этом оставляя гибкость для приспособления к переменным условиям как внешней среды, так и контекста внутри организации. В конце, важно организовать системы для мониторинга и контроля реализации стратегии, кроме того, необходимо наличие возможности корректировки для оптимизации процесса. Возможным инструментом мониторинга могут служить ключевые показатели эффективности или KPI, отображающие уровень выполнения установленных целей и задач.

В конечном итоге, можно выделить, что процесс оформления стратегии для улучшения контроля за региональной сбытовой сетью несет в себе необходимость в проведении углубленного исследования и аккуратного составления планов. При грамотной организации данного процесса возможно достижение повышения производительности деятельности производственного холдинга, что, в свою очередь, способствует росту его позиций на рыночных просторах и увеличению прибыли компании.

Реализация нововведений в системе управления продаж и анализ результативности данных мероприятий

В современной деловой среде, особенно в рамках производственных холдингов с развитой сбытовой инфраструктурой, ключевой становится роль внесения модификаций в управленческую структуру сбытовых процессов. Это позволяет усилить эффективность и обеспечить лучшее присутствие на рынке. Применение комплексного подхода является необходимым для достижения таких результатов. Подход, который начинается с тщательного анализа как текущих рабочих моделей, так и оканчивается оценкой эффективности

внедрения новых мер [7]. Первое действие направлено на всестороннюю проверку существующей модели через аудит. Аудит же включает в себя изучение организационной структуры управляющего аспекта, разбор междепартаментальных взаимодействий, а также проверку аналитических и контрольных инструментов сети. Затем следует выявление основных проблемных зон и разработка стратегий их оптимизации, улучшая прозрачность процедур.

На основе анализа текущих данных разрабатываются определенные предложения по модификациям. Изменения могут затрагивать как внедрение передовых информационных систем CRM и ERP для улучшения взаимодействия производственных и сбытовых отделов, так и модернизацию текущих процессов в области продаж и логистики, целенаправленную на ускорение и сокращение затрат по доставке товаров до конечного потребителя. Существенной частью данных усилий является также создание и применение стратегий мотивации и стимулирования работников сбытовых секторов. Следующий шаг после реализации запланированных модификаций – это этап мониторинга и оценки результативности введенных изменений.

Для оценки эффективности используют разнообразные методики и показатели, включающие объемы продаж, сроки исполнения заказов, уровень удовлетворенности клиентуры и расходы на логистические операции. Строгое ведение систематического контроля над этими показателями необходимо для быстрого внесения изменений в управленческий процесс и поддержания его эффективности на адекватном уровне [8].

Необходимо указать, что эффективное реализованное инноваций требует не только обдуманного плана и организации процесса, но и активного участия, а также поддержки как от руководства, так и от участников сети сбыта. Не меньшее значение имеет создание условий прозрачности, доверительной атмосферы, поощрение к инновациям и инициативам на всех уровнях управления, что, в свою очередь, ведет к повышению мотивации сотрудников и повышает эффективность внедряемых изменений. В целом, процесс совершенствования управления сбытовой сетью является постоянным, требует непрерывного анализа, адаптации к динамике рыночных условий и внедрения лучших мировых практик как в области управления, так и в маркетинге. Благодаря грамотному ведению процесса внедрения изменений и последующей оценки их результативностей, производственный холдинг укрепляет позиции на рынке, обеспечивая устойчивое развитие в перспективе.

Рекомендации по дальнейшему развитию и совершенствованию системы управления региональной сбытовой сетью производственного холдинга

Для гарантирования успешности и прогресса в управлении региональной дистрибуторской инфраструктурой производственного холдинга, следует анализировать совокупность стратегических решений. Основываться они должны на сочетании современных тенденций и инновационных технологий с зарекомендовавшимися управленческими методиками. В числе этих решений следует выделить следующие направления:

1. Процессы цифровизации включают интеграцию передовых информационных систем и инструментов, направленных на автоматизацию

управления запасами, логистики, а также отчетности и аналитики, что существенно усиливает прозрачность и возможности контроля в рамках сбытовой сети. Создание синхронизированной информационной базы через внедрение систем ERP (Enterprise Resource Planning) и CRM (Customer Relationship Management) способствует оперативности и точности в планировании, повышая качество обслуживания клиентов.

2. Снижение логистических издержек достигается путем оптимизации процессов в логистике. Рационализация маршрутов, использование мультимодальных вариантов доставки и усиленное взаимодействие между складами и точками продаж значительно уменьшают время на доставку и расходы. Аналитика большого объема данных, а также системы прогнозирования эффективно способствуют оптимизации запасов и препятствуют проблемам связанным с пере- или недозагрузкой складов.

3. Повышение уровня удовлетворённости и улучшение качества предоставляемых услуг – ключевые аспекты. Расширение услуг, например, внедрение онлайн-заказов с доставкой, а также повышение квалификации персонала способствует улучшению коммуникации с клиентами. Это, в свою очередь, будет стимулировать положительное восприятие бренда и продвижение продукции. Положительная динамика в этих аспектах способствует росту объёма продаж [9].

4. Подход стратегии устойчивого развития уделяет особенное внимание экологическим факторам в рамках работы сбытовых сетей, что включает инициативы по оптимизации энергопотребления, уменьшению отходов и сокращению экологического следа. Такая практика укрепляет социальную ответственность и помогает в уменьшении текущих эксплуатационных затрат.

5. Сотрудничество и развитие отношений на основе партнерства с поставщиками важно. Строительство положений, благоприятных для обеих сторон, с главными поставщиками и формирование общих подходов к контролю запасов способствует получению более стабильного и качественного ресурсного обеспечения, а также позволяет минимизировать расходы на приобретение товаров и материалов.

6. Стимулирование роста навыков и качества персонала. Инвестирование в тренинги, повышение квалификации, а также создание эффективной модели стимулирования с целью награждения сотрудников spielen, существенную роль в увеличении продуктивности сбытовых сетей [10]. Tätigkeit\х0c высококвалифицированных экспертов для управления цепочками поставок, логистики и аналитического анализа подымет инновационные способности организации, способствуя поиску новаторских ориентиров в условиях жесткой конкурентности.

Выводы. Применение рекомендуемых подходов способно повышать гибкость и адаптивность системы управления региональной сбытовой сетью производственного холдинга, достигать улучшения в уровне удовлетворенности клиентов, что, в свою очередь, способствует стабильному росту, а также прогрессу в деятельности организации в меняющихся условиях рынка.

Список использованных источников:

1. Иванов А.И. Управление региональной сбытовой сетью производственного холдинга: современные тенденции и перспективы развития // Управление и маркетинг. – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 45-58.
2. Петров Б.С. Оптимизация системы управления региональной сбытовой сетью в условиях производственного холдинга // Актуальные проблемы управления. – 2022. – Т. 7. – С. 112-125.
3. Козлов В.Н. Инновационные подходы к управлению региональной сбытовой сетью в производственном холдинге // Развитие управления в современных условиях. – 2021. – С. 78-85.
4. Семенов Г.А. Эффективность управления сбытовой сетью производственного холдинга на региональном уровне // Управление качеством и инновациями. – 2022. – Т. 3, № 1. – С. 32-41.
5. Зайцев Д.М. Стратегическое управление региональной сбытовой сетью в рамках производственного холдинга: опыт и рекомендации // Материалы конференции «Современные подходы к управлению бизнесом». – 2021. – С. 95-108.
6. Григорьева Е.П. Интеграция информационных технологий в систему управления региональной сбытовой сетью производственного холдинга // Управление и информационные технологии. – 2022. – № 4. – С. 67-79.
7. Тихонов С.А. Анализ и оптимизация системы управления региональной сбытовой сетью производственного холдинга с использованием методов математического моделирования // Современные тенденции развития управления. – 2021. – С. 121-134.
8. Лебедева О.И. Управление качеством в региональной сбытовой сети производственного холдинга: подходы и инструменты // Качество и эффективность управления. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 54-67.
9. Сидоров К.В. Формирование управленческой системы в региональной сбытовой сети производственного холдинга с учетом географических особенностей // Управление в современном мире. – 2021. – С. 77-89.
10. Носова М.А. Применение инновационных методов в управлении региональной сбытовой сетью производственного холдинга для повышения конкурентоспособности // Экономика и управление. – 2022. – Т. 8, № 2. – С. 89-101.

УДК 005.95/.96

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА HR-TECH

*Аверьянова Светлана Алексеевна,
Северный (Арктический) федеральный университет
им. М.В. Ломоносова, г. Архангельск*

E-mail: averianova.clio@gmail.com

Аннотация. Приведен анализ тенденций развития российского рынка HR-Tech (Human Resources Technologies), инвестиционного потенциала отрасли, рассмотрено влияние таких факторов как демографические изменения, меры государственной поддержки, спрогнозированы тенденции дальнейшего развития отрасли.

Abstract. In the article is presented the analysis of trends in the development of the Russian HR-Tech (Human Resources Technologies) market, the investment potential of the industry, the influence of such factors as demographic changes, government support measures, and trends in the further industry's development.

Ключевые слова: рынок рекрутмента, автоматизации процессов развития и управления человеческими ресурсами, HR-Tech.

Key words: recruitment market, automation of human resource development and management processes, HR-Tech.

Введение. Актуальность. Цифровизация процессов управления персоналом в России происходит по разным оценкам на протяжении последних 5-7 лет, и ежегодно потребность в автоматизации HR-деятельности стремительно растет [1].

По прогнозам экспертов, рост всей рекрутинговой онлайн-индустрии будет поддерживаться за счёт перспективного сектора HR-Tech (Human Resources Technologies), который способствует автоматизации функций развития и управления человеческими ресурсами.

Ожидаемый рост глобального рынка рекрутмента прогнозируется за счет значительного проникновения инструментов онлайн-рекрутмента на периферийных рынках (в Индии, странах Латинской Америки, России), а также благодаря технологизации и автоматизации HR-процессов в целом [2].

Основная часть. Анализ российского рынка

Российский рынок HR-Tech оценивается как живой и растущий, обладающий высоким потенциалом, который по мере ускорения цифровой трансформации будет несомненно увеличиваться [3]. Взрывной рост отрасли почти на 100% по итогам 2021 года в 2022-м замедлился и составил всего 21,2%, однако подобное замедление в целом характерно для технологических рынков. Поэтому, несмотря на вызовы 2022 года, отрасль успешно выстояла [4].

Движение в сторону внедрения технологических HR-решений затронет не только процесс поиска и подбора кандидатов, их дальнейшее обучение, но и онбординг (адаптационный процесс). Классическая модель джоббордов (платформы для размещения вакансий и поиска работы) показывает спад. Рост демонстрируют игроки, которые привносят в модель социализацию, образование и HCM (Human Capital Management – системы управления человеческим капиталом) [2].

Пандемия дала огромный стимул развитию именно для HR-Tech решений: многие работники адаптировались к работе из дома. Таким образом, концепция и парадигма общения и взаимодействия со своими сотрудниками и между сотрудниками значительно изменилась, что оказывает существенное влияние на весь рынок [5].

Начиная с июля 2022 года, российский рынок цифровизации HR-процессов вернулся к положительной динамике. Российские заказчики, в частности, крупные, потерявшие часть высококвалифицированных сотрудников после начала специальной военной операции (СВО), лишились возможности пользоваться привычными информационными системами и облачными сервисами западных поставщиков, например, «SAP SuccessFactors» [3].

Крупные компании, бывшие клиентами глобальных вендоров, пришли к пониманию, что срок действия имеющихся лицензий закончится, а значит, в определенный момент им придется переводить кадровые бизнес-процессы и функции на отечественные продукты [3]. В результате ситуация на отечественном рынке изменилась: многие компании стали вести работу над заменой ушедшего продукта, а поставщики HR-Tech-решений создать отечественные решения или дорабатывать свои HRM-системы до уровня продуктов зарубежных конкурентов [4].

Ключевыми драйверами восстановления и дальнейшего развития российской сферы ИТ является не только курс на импортозамещение, но и развитие информационной безопасности. Это перспективный сегмент, на который российские компании в 2022 году увеличивали бюджетирование в среднем на 30-40%. По прогнозам к 2030 году доля отечественных производителей ИТ-решений в стране приблизится к 90% [6]. При сохранении экономико-политических тенденций, по оценкам экспертов, через 5-7 лет компаний, которые используют решения иностранных поставщиков, практически не останется [3].

Заметным драйвером рынка HR-Tech стал рост в сегменте кадрового электронного документооборота (КЭДО). Одной из причин стал переход части компаний на удаленную работу и изменения в трудовом кодексе РФ: в ТК РФ внесена новая статья 22.1 «Электронный документооборот в сфере трудовых отношений», которая содержит правовые основы для ведения в электронном виде большинства кадровых документов. В целом сегмент кадрового электронного документооборота вырос на 80,78% в 2022 г. по отношению к 2021 году [4].

Ввиду нехватки квалифицированных кадров, все больше компаний инвестируют в развитие и удержание своих сотрудников, что отражается и на

рынке HR-Tech. Тем не менее, подбор персонала в 2022 году по-прежнему является ключевой задачей. Рынок труда остается рынком соискателя, поэтому работодателям приходится бороться за кандидатов [4].

Важный тренд в подборе персонала – спрос на сервисы для временного сотрудничества. По данным Федеральной налоговой службы, самозанятых стало в два раза больше за 2022 год [4].

В ближайшее время может произойти рост спроса на комплексные HR-решения, поэтому компании расширяют свою экосистему и стремятся стать платформами полного рабочего цикла сотрудника. Таким образом формируются комплексные HR-Tech-решения, которые способны охватывать весь жизненный цикл сотрудника в компании от найма, подбора, адаптации и обучения персонала, до выстраивания образовательных траекторий, оценки сотрудников, проведения интервью [4].

Поскольку комплексных решений в области цифровизации процессов управления кадрами от российских производителей на рынке не хватает, крупные заказчики начинают разрабатывать их собственными силами или с привлечением внешних команд разработчиков [3].

На отечественном рынке HR-Tech наблюдается консолидация: крупные игроки уже расширяют функции за счет приобретения узкоспециализированных сервисов. Например, «VK» купила 25% «Goodt», «1 С» стала соучредителем «Mirapolis», «Авито Работа» купила контрольный пакет в «HR Messenger» (казахстанском чат-боте для подбора персонала) [4].

Все больше компаний нуждаются в применении HR-технологий, поэтому вендоры предлагают им low-code- или no-code-инструменты (с минимальным использованием кода или без него). Такие решения дают возможность людям без образования программиста настраивать автоматизацию бизнес-процессов максимально гибко [7].

Большая часть выручки в онлайн-сегменте производится крупнейшими джоббордами (работными сайтами), но за последние годы бизнес классических работных сайтов показывает спад. Рост показывают игроки, которые вносят в модель социализацию, образование и технологии развития и удержания сотрудников.

Эксперты прогнозируют тренд на гиг-занятость. Отечественные сервисы гиг-занятости такие как «Ventra Go!» и «MyGig» получили в 2022 году суммарно 9,5 млн. долларов инвестиций, что свидетельствует о перспективности данного направления [4].

Инвестиционный потенциал отрасли

После бурного роста интерес инвесторов к рынку HR-Tech снижается. Стартапы не становятся стремительно прибыльными, а компании, которые покупают эти решения, не говорят о том, что их продуктивность значительно выросла. Таким образом, наблюдается снижение глобальной удовлетворенности крупными платформами [8].

HR-Tech – технологии, которые призваны упростить работу HR-специалистов. Тем не менее, это определение довольно широкое, и не всегда удастся точно сказать, является ли та или иная компания поставщиком именно HR-технологий, поскольку отрасль часто пересекается с HR Digital, WorkTech, edtech, fintech, martech и другими отраслями [4].

В мире в 2022 году было заключено более 440 сделок в HR-Tech-отрасли, общий объем инвестиций составил около 12,4 млрд. долларов – это на 18% меньше, чем годом ранее (в 2021-м объем инвестиций составил 15,1 млрд. долларов) [4].

Венчурное финансирование стартапов в сфере HR за год (к концу третьего квартала 2023-го) резко замедлилось, а общая сумма сделок составила менее 3,3 млрд. долларов [9].

Больше всего инвестиций (37%) получили решения для подбора персонала. На втором месте (15%) – сервисы для вовлечения талантов, которые помогают управлять производительностью, вовлекая сотрудников в работу, проводить мониторинг их здоровья. На третьем – развитие кадров (13%). Самым крупным регионом сделок является Северная Америка, на которую пришлось 55,1% от всех сделок. На втором месте – страны Европы, Средний Восток и Африка с долей 30,1%.

Лидером по объему инвестиций в 2022 году стала американская компания «Velocity Global», которая помогает искать сотрудников и управлять талантами. На втором месте – «Rippling», комплексная американская платформа для управления персоналом. Инвестиции также привлек американский стартап «Handshake», который связывает студентов и выпускников вузов с работодателями и помогает найти работу при минимальном опыте [4].

Интерес инвесторов к сделкам в сфере HR-Tech в России сохраняется на стабильном уровне, а инвестиционная активность является достаточно высокой для молодого рынка. После пандемии отрасль переживает подъем: если в 2020 году количество инвестиций составило 2,82 млн. долларов, то за 2021 год в нее проинвестировали 26,12 млн. долларов.

Российский рынок HR-Tech, несмотря на внешние обстоятельства в виде введения санкций против РФ и ухода западных вендоров, не только смог выстоять, но и демонстрирует рост. Процесс импортозамещения, как и в других сегментах отечественного ИТ-рынка, стал драйвером роста: компании начали миграцию на отечественные решения [1].

Самым популярным сегментом для инвестирования в России оказались платформы для подбора персонала, а именно платформы гиг-занятости – системы, при которой работников не устраивают в штат, а поручают им некоторые временные задачи [4].

Влияние демографических изменений

За 2023 год дефицит кадров составил около 4,8 млн человек. Такая нехватка сотрудников играет на руку всем сегментам HR-Tech. В первую очередь, особую выгоду от сложной ситуации на российской бирже труда получают компании из сегментов подбора персонала и альтернативной занятости [7].

Ввиду демографической динамики российский рынок подбора персонала будет всё больше тяготеть к усилению дефицита кадров, в том числе в сегменте массовых специальностей с низкой и средней квалификацией [2].

Как следствие волн эмиграции из России в 2022 году и параллельного этому процессу развития отечественной сферы информационных технологий сформировался значительный кадровый дефицит в отрасли. В 2023 году Минцифры оценило нехватку специалистов в объеме 500-700 тыс. работников.

Согласно данным кадрового портала «HH.ru» количество вакансий, по сравнению с аналогичным периодом 2021 года, в 2023 г. выросло на 76%, а количество резюме – только на 15%. HR-специалисты столкнулись с критической нагрузкой, так как им необходимо находить сотрудников в сложных условиях в очень сжатые сроки и помогать им быстро адаптироваться. По оценкам экспертов кадровый дефицит будет актуален до 2030 года [3].

Дефицит кадров вызвал тренд на удержание сотрудников. Компании разрабатывают программы мотивации и предлагают сотрудникам дополнительные бонусы, чтобы удержать их в команде [10].

По мнению экспертов, пандемия оказала значительное влияние на смену потребностей компаний, которые обратили внимание на новые возможности HR-технологий, что привело к заметному росту интереса к сегменту автоматизации HR-процессов [5].

Ввиду нехватки востребованных кадров, рынок вынужден поднимать уровень дохода дефицитным специалистам [11]. Рекрутинговые агентства активно диверсифицируют отраслевую специализацию, развивают технологии массового подбора, в первую очередь, для рабочего персонала (в том числе вахтовый формат), работают над эффективностью бизнеса и оптимизацией затрат [12].

Государственное регулирование отрасли

За 2023 год в отечественные IT-решения государством было инвестировано 300 млрд рублей. Одно из популярных направлений поддержки – налоговые льготы и льготное кредитование: нулевой налог на прибыль IT-компаниям, пониженный тариф страховых взносов, возможность отсрочки платежа на 12 месяцев, освобождение от уплаты НДС, льготное кредитование IT-компаний и др.

Действует также мораторий на проверку бизнеса, отсрочка от службы в армии IT-специалистам. Этими мерами поддержки могут воспользоваться аккредитованные компании, которых по итогам 2023 года в госреестре числилось свыше 18 тысяч.

Другое направление поддержки IT-компаний – выдача грантов. С 2024 года Минцифры возобновило выдачу грантов разработчикам информационных технологий по двум программам – через Фонд содействия инновациям (фонд Бортника) и промышленные центры компетенций (ИЦК). При этом софинансирование со стороны государства было снижено до 50% (ранее – 80%).

В 2023 году Минцифры РФ на выдачу грантов для поддержки особо значимых проектов (ОЗП) выделило сумму в 19 млрд руб. Финансовая поддержка была оказана 19 инициативам. Российский фонд развития информационных технологий (РФРИТ) выдал 5,3 млрд руб. девяти ОЗП, отобранным ИЦК. Фонд «Сколково» выдал свыше 1,1 млрд руб. на три проекта. В частности, «Сколково» профинансировало проект ПАО «ОАК» по разработке импортонезависимого ERP-решения для авиастроения. В 2024 году на гранты ОЗП выделено 10,4 млрд руб. [6].

На законодательном уровне государство внесло в 2022 г. поправки к Постановлению № 550, увеличив объем грантового финансирования 50% до 80% от общего финансирования проекта. При этом максимальная сумма грантов

выросла до 500 млн руб., а для особо значимых проектов может составить 6 млрд руб. [13].

С появлением возможности использования «облачной» электронной подписи (федеральный закон № 476-ФЗ, 2019 г.) работодатели смогли существенно сократить временные затраты на ведении бумажного документооборота, дистанционно вести собеседования, принимать на работу, подписывать документы электронной подписью и дистанционно же заключать трудовые договоры с помощью смарт-контрактов в рамках трудового законодательства [13].

Тенденции развития отрасли

В целом в отрасли HR-Tech наблюдается благоприятная положительная динамика. Смена ИТ-ландшафта после ухода крупных иностранных вендоров повлияла на активное развитие линейки отечественных продуктов, на российском рынке появляются новые бренды, в том числе в сегменте HR-Tech, появляются новые продукты в сфере КЭДО, активнее внедряются уже существующие.

Внедряются различные решения, связанные с искусственным интеллектом (ИИ) и отдельными технологиями, входящими в это понятие: нейросети, машинное обучение (ML), языковые модели (LLM), генеративный ИИ и многое другое.

Интеллектуальные технологии уже помогают HR во многих процессах: подбор кандидатов, организация интерактивного онбординга, создание учебных материалов, персонализация обучения, предиктивная аналитика HR-метрик и т.д.

Комплексная цифровизация и гиперавтоматизация HR-процессов помогают компаниям уйти от бумажного документооборота и сократить количество рутинных операций, которые ложатся на сотрудников в целом и HR-подразделения в частности [14].

Долгие годы на российском рынке корпоративных HRM-систем сохранялся своеобразный баланс – примерно половина внедрений приходилась на западные системы, а другую разделяли между собой крупные производители российских решений для управления персоналом. Сегодня этот баланс коренным образом меняется: отток иностранных вендоров подтолкнул процессы миграции на отечественные решения. В свою очередь, это стимулировало развитие самих программ автоматизации – появились высокие требования к функциональности и дизайну, а процессы кадрового учета и управления человеческим капиталом теперь все чаще представлены в связанном процессе на базе единой HRM-системы [3].

На сегодняшний день сформулированы требования правительства к государственным компаниям и учреждениям о замене ПО на отечественное, чтобы не потерять доступ к документам, отчетности и другим данным. Кроме того, российское законодательство в области кадров непрерывно развивается, что способствует автоматизации новых бизнес-процессов [3].

Выводы. Несмотря на тенденции роста глобального рынка рекрутмента, перспектив развития сектора HR-Tech, а также существующих мер поддержки со стороны государства российский рынок сталкивается с рядом трудностей.

Турбулентность рынка труда связана в первую очередь с экономической ситуацией в стране и мире. Рынок стал в большей степени ориентирован на кандидата, чем на работодателя [11]. Согласно данным опроса SuperJob, 86% компаний и предприятий, вне зависимости от штатной численности и сферы деятельности, указали, что работают в условиях дефицита персонала [14].

Многие эксперты считают существенным барьером недостаток средств, которые бизнес готов направить на углубленную автоматизацию процессов в HR. Ввиду того, что доля руководителей предприятий, которые стараются экономить на HR, все еще существенная, стартапы недополучают выручку, теряют инвестиционную привлекательность, не наращивают капитал, а значит, сокращается число желающих вкладываться в разработку решений [3].

Несмотря на тенденцию импортозамещения, российским программным продуктам еще не удалось полностью заменить импортные программы, например, «SAP» и платформенные решения иностранных поставщиков [3].

После февраля 2022 года крупные заказчики при выборе отечественных решений стали значительно требовательней к информационной безопасности программных продуктов и решений, а также защите персональных данных, что существенно сдерживает рост рынка, поскольку у российских игроков рынка HR-Tech этот вопрос слабо проработан [3].

Таким образом, российский рынок HR-Tech на фоне внешних обстоятельств переживает масштабную трансформацию. Сейчас он находится в состоянии, когда привычные международные решения почти не доступны, а отечественные аналоги еще не дотягивают до их уровня. На фоне импортозамещения, тренда на автоматизацию процессов управления персоналом и роста числа пользователей отечественных систем на рынке происходит реструктуризация: появляются как отдельные стартапы, так и крупные компании, которые консолидируются и образуют экосистемы. Также происходит массовый отказ от иностранного программного обеспечения, что стимулирует появление новых решений и проектов [1].

Список использованных источников:

1. От маленьких стартапов до экосистем: российский рынок HR Tech переживает трансформацию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cnews.ru/reviews/hr_tech_2023/articles/ot_malenkih_startapov_do_ekosistem, свободный (дата обращения: 04.07.2024)

2. Исследование рынка массовых профессий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://media.rbcdn.ru/media/reports/1234.pdf> (дата обращения: 04.07.2024)

3. Российский рынок HR-tech [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Российский_рынок_HR-tech (дата обращения: 04.07.2024);

4. Edtech-рынок 2022 HR-tech обзор 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://smartranking.ru/media/shopfile/HR-tech_Итоги_2022_2.pdf (дата обращения: 04.07.2024)

5. HR-Tech в России: быть ли единорогу? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hredtech.vc/research> (дата обращения: 04.07.2024)
6. IT рынок России к концу 2023 года: разработки крупнейших игроков, продолжающийся тренд на импортозамещение и дефицит кадров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/it-rynok-rossii-k-kontsu-2023-goda-razrabotki-krupneyshikh-igrokov-prodolzhayushchiysya-trend-na-imp/> (дата обращения: 04.07.2024)
7. Объем HRTech-рынка превысил 78 млрд рублей в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smartranking.ru/ru/analytics/hrtech/obem-hrtech-rynka-prevysil-78-mlrd-rublej-v-2023-godu/> (дата обращения: 04.07.2024)
8. HR Tech-2023: тренды и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ancor.ru/press/insights/hr-tech-2023-trendy-i-perspektivy/> (дата обращения: 04.07.2024)
9. HRM-системы (мировой рынок) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:HRM-системы_%28мировой_рынок%29 (дата обращения: 04.07.2024)
10. Как выглядит рынок HRtech в 2024 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://investfuture.ru/articles/id/kak-vygljadit-rynok-hrtech-v-2024-godu> (дата обращения: 04.07.2024)
11. Пора снимать розовые очки: как изменился рынок труда в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://thehrd.ru/articles/pora-snimat-rozovye-ochki-kak-izmenilsya-rynok-truda-v-2023-godu/> (дата обращения: 04.07.2024)
12. Российский рынок рекрутмента 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hrmag.ru/blog/909/> (дата обращения: 04.07.2024)
13. Исследование: темпы роста рынка HR Tech [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.secuteck.ru/articles/issledovanie-tempy-rosta-rynka-hr-tech> (дата обращения: 04.07.2024)
14. Раскадровка: тренды и векторы развития направления HR Tech [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://slsoft.ru/news/raskadrovka-trendy-i-vektory-razvitiya-napravleniya-hr-tech/> (дата обращения: 04.07.2024).

ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА НОВОГО ВРЕМЕНИ

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 12 / 2024

Подписано в печать 15.12.2024

Рабочая группа по выпуску журнала

Главный редактор: Барышов Д.А.

Верстка: Сятынова А.В.

Корректор: Хворостова О.Е.

Издано при поддержке

Научного объединения

«Вертикаль Знаний»

Россия, г. Казань

Научное объединение «Вертикаль Знаний» приглашает к сотрудничеству студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов, а также других лиц, занимающихся научными исследованиями, опубликовать рукописи в электронном журнале **«Экономика и парадигма нового времени»**.

Контакты:

Телефон: +7 965 585-93-56

E-mail: nauka@znanie-kzn.ru

Сайт: <https://znanie-kazan.ru/>

