

**ЭКОНОМИКА
И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ**

ISSN 2587-5981



**Периодическое издание
Выпуск № 7
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

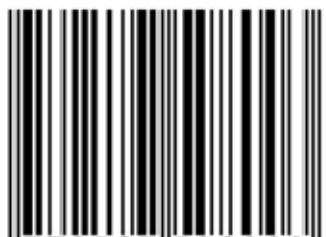
Периодичность выхода: 1 раз в месяц

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. – № 7 (28).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА**

**«ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ»**

Выпуск № 7 / 2024

Стр. 5 Васильев П.В.

Управление медиакомпанией: главное производственное задание и редакционные центры ответственности

Стр. 17 Макаров А.Д.

Транспортно-логистическая инфраструктура, современные тенденции ее развития и теоретико-методологические основы ее анализа

Стр. 24 Гребенкина А.Р., Гребенкин Г.А., Викторова С.Д., Солодунова М.А.

Разработка SWOT-анализа и маркетингового плана стартап-проекта спортивно-экскурсионного комплекса

Стр. 29 Гребенкина А.Р., Гребенкин Г.А., Викторова С.Д., Солодунова М.А.

Структура бизнес-плана в сфере культуры и методология его составления

Стр. 38 Митрофанов Н.М., Митрофанова Т.Ю.

Экономико-географическая ситуация в Южном Кыргызстане: современность и перспективы

Стр. 58 Цыганков Р.Е.

Проблемы и перспективы реализации национальных проектов на примере национального проекта «Образование» на уровне субъекта РФ – Свердловской области

Стр. 68 Цыганков Р.Е.

Анализ внешней и внутренней среды реализации национального проекта «Образование» в Свердловской области

УДК 005.4

**УПРАВЛЕНИЕ МЕДИАКОМПАНИЕЙ: ГЛАВНОЕ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ЗАДАНИЕ
И РЕДАКЦИОННЫЕ ЦЕНТРЫ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

*Васильев Петр Всеволодович, Московский государственный
университет им. М.В. Ломоносова, г. Москва*

***Аннотация.** В первой статье цикла «Управление медиакомпанией» были проанализированы задачи управления финансово-экономическим блоком, приёмы планирования хозяйственной деятельности, особое внимание уделялось вопросам выстраивания безубыточности основного производства в рамках российского правового поля.*

Вторая статья цикла рассматривает систему редакционного управления на основе многолетнего опыта руководства бесперебойными производственными процессами, включая информационное планирование, подготовку и выпуск в рамках главного производственного задания контента для мультимедийных редакций (ТВ, РВ, оф- и онлайн) и управление творческими трудовыми коллективами.

***Abstract.** In the first article within 'the Media Management' series, main managerial tasks of the financial and economic block, business planning techniques were analyzed, special attention was given to issues of building a break-even media operation and performance within the Russian legal framework.*

The second article of the series examines the editorial management system based on many years of experience in managing uninterrupted production processes for the preparation and release of content for multimedia editorial offices (TV, RV, off-line and online), editorial production tasks, and methods of motivation-demotivation of personnel.

***Ключевые слова:** медиаменеджмент, управление медиакомпанией, стратегии медиабизнеса, редакционный менеджмент, журналистика, экономика.*

***Key words:** media management, media strategy essentials, media production tools, editorial management, mass communication, journalism.*

Введение. Любая бизнес-компания – живой организм, требующий внимательного к себе отношения в полном соответствии со всеми профессиональными, техническими, технологическими, правовыми и иными аспектами в процессе реализации производственных задач и обеспечения её жизнедеятельности в целом. Большинство теорий бизнес-менеджмента сходятся в том, что наиболее практичным с позиций управления является отношение к компании как к целостной системе [1]. Медиакомпания исключением не оказываются. «Социологи рассматривают редакцию как малую социальную группу с особыми, специфичными для нее формальными и неформальными

связями и отношениями. Но важнейшее значение для управления редакцией имеет её понимание как системы» (цит. по [2]).

Актуальность. Управленческие подходы выделяют в жизнедеятельности медиакомпаний три основных направления: творческое, производственно-техническое и хозяйственное. Понятно, что внутри этих категорий всегда будут сосуществовать достаточно обособленные, как и тесно взаимодействующие по своему функционалу подразделения, которые выступают в качестве самостоятельных центров ответственности и решения производственных задач. Смыслом разработки модели центров ответственности является не только создание эффективной системы управленческого учета [3], но и налаживание внутренних производственных и административных цепочек взаимодействия в рамках единой компании, что является актуальной управленческой задачей менеджмента.

Основная часть: внутриредакционные центры ответственности. Для руководителя важно определить, а главное, суметь выстроить сбалансированную систему работоспособности компании, понимая, что надежность и эффективность зачастую кроется в простоте конструкции и в отсутствии перегруженности элементов системы непрофильными задачами [4]. Основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при неэффективном взаимодействии структурных подразделений и нарушающие системную стройность бизнес-конструкции, представляют собой:

- административные барьеры;
- несогласованность действий подразделений;
- отсутствие понимания у сотрудников целей деятельности предприятия и своей роли в процессах;
- несоблюдение сроков исполнения;
- отсутствие ответственных за качество конечного результата;
- низкая управляемость и снижение эффективности деятельности предприятия [5].

Эффективность менеджмента всегда можно оценить по уровню внутриорганизационного взаимодействия и общей управляемости компании. Производительность, снижение издержек, профильное использование в плане занятости структурных подразделений, максимальная четкость постановки задач и правильное их понимание исполнителями – ключевые составляющие успешной работы. Руководителю необходимо уметь предельно корректно формулировать и распределять производственные поручения, учитывая специфику и комплексность задач. Например, строительство в редакции нового ньюсрума или вещательной студии не может вестись силами только технических или строительных служб, без участия представителей творческого блока, которым предстоит эксплуатировать объект в дальнейшем. Их присутствие необходимо на стадии проектирования, разработки и согласования проекта и, конечно же, в процессе его сооружения и приёмки. Заложенные на начальных этапах ошибки (без учёта специфики последующей эксплуатации), могут снизить функциональную работоспособность всего объекта. Исправлять их может оказаться делом затратным, а порой невозможным. Точно также могут

повлиять на последующую эксплуатацию неверно выбранные проектные решения, материалы и технологии. Поэтому в подобных проектах чрезвычайно важно своевременное и эффективное взаимодействие структурных подразделений компании с целью выработки оптимальных решений. Грамотное управление подразумевает строгую производственную координацию при полном взаимодействии всех сил, что, в конечном итоге, определяет работоспособность и эффективность компании как единой системы [6].

Частью системы управления должны стать производственные совещания с участием руководителей структурных подразделений компании с целью повышения уровня взаимодействия. Совещания проводятся в еженедельном режиме (оптимально в начале недели) под протокол, предполагают предварительное формирование краткой повестки, очередности отчетов и выступлений ответственных лиц, формулирования задач, протокольных поручений, сроков исполнения и т.п. Чем конкретней и четче проходят подобные совещания, чем они лаконичнее, тем ощутимее будет результат и меньше времени будет затрачено на усилия по общей координации вместо работы.

Помимо корректного понимания текущей проблематики, производственное совещание способно вооружить сотрудников видением перспективных задач, стоящих перед компанией. Правильное и своевременное понимание общих производственных и хозяйственных целей, как и путей их достижения, будет работать на повышение управляемости компанией и сплоченности управленческого звена. Фактически компания начнет работать с применением подходов BPM (Business Process Management) – разновидности концепции управления, включающей в себя моделирование, анализ, контроль и координацию бизнес-процессов, направленных на достижения целей компании. BPM позволяет оптимизировать бизнес-процессы на предприятии, наладить внутриорганизационное взаимодействие, повысить управляемость, производительность и снизить издержки [7]. В системе используются следующие инструменты управления:

- а) моделирование бизнес-процессов компании;
- б) построение сквозных процессов;
- в) документирование (регламентация) бизнес-процессов;
- г) создание единой системы целей и показателей;
- д) оптимизация и совершенствование бизнес-процессов.

Данные задачи успешно реализуются через систему производственных совещаний. Кроме того, подобный формат работы оказывается эффективной площадкой для различного рода протокольных и корпоративных мероприятий, награждений членов трудового коллектива, поздравлений и т.п., что будет работать как фактор повышения мотивированности сотрудников.

Контур редакционного управления. Если система производственных совещаний призвана наладить общую управляемость компанией, включая хозяйственную деятельность, контур редакционного контроля должен стать эффективным инструментом управления творческой деятельностью. Редакционные подразделения мультимедийных компаний (ТВ, РВ, онлайн,

пресса) трудятся в чрезвычайно сложных режимах: в условиях бесперебойности основного производства, ненормированного рабочего дня, многозадачности, дедлайнов (сжатых сроков исполнения), постоянно меняющихся вводных, профессионального и эмоционального выгорания сотрудников. Это откровенно стрессовые условия труда, когда возрастает вероятность вынужденных и невынужденных исполнительских ошибок, что отрицательно сказывается на имидже компании и на самих работниках. Подсознательная боязнь совершить ошибку фактически становится её ожиданием, зачастую приводя к ней.

Одним из серьезнейших грехов в информационной работе считается узнать о допущенной ошибке из собственного эфира. В этой связи принципиально важна система редакционного контроля на всех основных этапах: планирования – постановки задачи – производства (съёмок) – этапа пост-продакшн (монтаж, графика и т.д.) – визирования – выдачи в эфир (размещение) – постэфирной оценки. Задача менеджмента заключается в построении максимально эффективной системы своевременного выявления ошибок и возможности их исправления [8]. Оптимальным можно признать контур редакционного контроля, который позволяет свести эфирные ошибки к минимуму, исключив при этом грубые.

Информационное планирование в тандеме с механизмом редакционных летучек традиционно оказывается в творческом процессе главными инструментами управления и координации для целей исполнения главного производственного задания. Информационное планирование ведется силами групп планирования и продюсирования, в зарубежных медиасистемах известных как News Desk [9]. Готовится и выпускается как рабочий документ для всех редакционных подразделений ежедневно накануне дня запуска в производство и эфирной выдачи (размещения). Состоит из двух графиков: информационного плана основных событий на день и плана-графика съёмок для основного производства. Если задача первого документа ориентирующая – вооружить сотрудников редакции видением общей информационной картины дня на вашем рынке работы. То второго – директивная, а именно, формирующая перечень производственных заданий на текущие сутки: какие события и темы редакция выбирает и запускает в основное производство, кто автор, в каких форматах (жанрах) готовится материал и для каких эфиров (размещения) [10]. Оба графика являются инструментами системы управления редакционным производством.

Редакционные летучки подразделяются на главную и рабочие (планёрки). Главная проводится непосредственно топ-менеджером как главным редактором или лицом, его замещающим, с участием постоянной группы ведущих сотрудников, вовлеченных в процесс подготовки, планирования и производства (выпуска) контента. Смысл её проведения в обсуждении и постановке производственных задач – окончательном определении и утверждении тем, форматов, акцентов и творческих исполнителей (авторов) на текущий производственный день в рамках ранее составленных планов, в предоставлении коллективу обратной связи по выпущенным материалам (эфирам) и в обсуждении иных творческих аспектов деятельности. Время проведения главной летучки каждая редакция устанавливает индивидуально в зависимости от своего

рабочего графика. Главное условие – у вас должен быть достаточный запас по времени, чтобы всё задуманное могло быть выполнено качественно и в срок и не приводило бы к торможению и даже парализации производственных процессов. На главной летучке распределяется также, кто из творческого руководства редакции какие материалы будет визировать. Рабочие летучки (планёрки) проводятся руководителями самостоятельных творческих подразделений в рамках реализации производственных задач [11].

Таким образом, формируется единый контур редакционного контроля и управления, который включает в себя также постэфирные планёрки с эфирными бригадами с целью разбора в режиме реального времени качества материалов и выпусков в целом, внесения при необходимости корректив в дальнейшую производственную деятельность. Отлаженная система ежедневного планирования основного производства, координации и контроля через механизм редакционных летучек позволяет в полной мере реализовывать вертикальный принцип управления трудовым коллективом, доносить указания непосредственно до ключевых исполнителей, наладить коллегиальное обсуждение производственных, творческих и иных проблем. А также исключить характерные для многоуровневой модели коммуникации риски превратиться в «испорченный телефон» при передаче указаний через третье лицо. Вы как руководитель оказываетесь в курсе основных производственных процессов, можете своевременно отслеживать, а при необходимости корректировать весь производственный цикл или отдельные его элементы в рамках качественного исполнения главного производственного задания [12].

Главное производственное задание медиакомпанияи. Ряд исследователей современных тенденций развития медиасистем отмечают, что под влиянием новых медиа и технологий многие СМИ подверглись значительным трансформациям. «Во-первых, меняется то, как журналисты делают свою работу. Во-вторых, новые медиа становятся причиной реструктуризации журналистских организаций и институций. В-третьих, растет количество новых форм медийного контента. В-четвертых, происходит перестройка отношений между журналистами, журналистскими организациями и связанными с ними социальными группами, особенно следующими пятью: читательская аудитория, источники, регулирующие государственные органы, инвесторы и конкуренты», пишет профессор Джон Вернон Павлик – американский исследователь новых медиа и их влияния на журналистику (цит. по [13]).

Так ли это в действительности? Насколько масштабны, а, главное, общеприняты в медиасфере и, особенно, в медиауправлении подобные трансформации?

Управление творческой составляющей медиадетельности, которую традиционно принято относить к компетенции главного редактора и редколлегии, весьма эффективно продолжает осуществляться через механизмы традиционных приёмов редакционного контроля. Их выбор во многом зависит от специфики и сложности редакционных задач в рамках исполнения главного производственного задания, стоящего перед медиакомпанией.

Главное производственное задание также особым трансформациям с течением времени не подверглось и продолжает устанавливать для редакции объемы производства или вещания, форматы редакционной деятельности, определяет каналы вещания/распространения контента (ТВ, РВ, онлайн, газета) и тайм-слоты (хронометражи/печатные площади/иное). Формируется и утверждается оно, как и прежде, ежегодным приказом генерального директора (или иного топ-менеджера) СМИ независимо от формы собственности и практически всегда с неизменной формулировкой. И хотя они (формулировки) могут различаться, смысл остается неизменным – обеспечение бесперебойного производства и распространения программ (телевещания/радиовещания/онлайн-производства/выпуска периодического издания) высококачественного контента для нужд аудиторного потребления. Вся редакционная производственная деятельность направлена на исполнение поставленных задач во всей их непростой совокупности, в перечне которых неизменно содержится условие обеспечения безубыточности.

Таким образом, основная задача редакционного менеджмента по-прежнему заключается в конструировании и поддержании в работоспособном состоянии всех систем медиапроизводства и распространения контента, которые обеспечивают компании рентабельность в рамках их профильной деятельности и даже прибыль по итогам финансового года. Управление такой бизнес-моделью предполагает использование традиционного набора инструментов менеджмента: планирования, конструирования процессов, анализа, учета, оптимизации, мотивации, контроля и коррекции на всех этапах деятельности. Таким образом, правильнее говорить не о трансформации медиасистем и реструктуризации журналистских организаций, как это делает Дж.Павлик, а об эволюции технологий редакционного производства, приёмов и способов репрезентации контента при сохранении базовых производственных задач медиапредприятий.

Первым шагом на пути построения системы редакционного производства неизменно становятся полномасштабные аудиторные исследования на рынке предполагаемой работы – федеральном, региональном, местном, локальном [14]. Исследования вооружают вас необходимой информацией, начиная от понимания аудиторных предпочтений, привычек и поведенческих моделей, факторов восприятия, доверия к уже присутствующим на рынке СМИ до понимания технических условий (аспектов) вашей предстоящей деятельности – зональности распространения контента, качественных характеристик доставки и распространения и т.п. В совокупности эти данные позволят вам выявить сильные и слабые стороны конкурентной среды на рынке вашей работы.

Точное понимание того, что вы будете и как производить, какой контент, в каких объемах, на каком рынке и для какой аудитории распространять, позволит вам приступить к моделированию производственной схемы и оценке предполагаемых затрат по основному производству, а также проектированию технико-технологической схемы доставки вашего контента до потребителя. Далее можно приступать к формированию штатного расписания компании в соответствии с объемами производства. После этого вы сможете определить размеры стартовых вложений и ежемесячного финансирования на обеспечение

основного производства, офисные помещения, закупки и эксплуатацию оборудования, ФОТ, коммунальные, налоговые отчисления и прочие необходимые затраты. А также составить план возвратности вложений (средств) за счет спрогнозированной доходности от вашей рекламно-коммерческой деятельности. Не обладая подобными знаниями, вы никогда не сможете сконструировать эффективную бесперебойную систему медиапроизводства и распространения качественного контента для нужд аудиторного потребления на принципах рентабельности. Без такой системы вы не никогда станете полноценным СМИ.

Когда компания не способна обеспечить рентабельность производства, она обречена на аккумуляцию убытков, что всегда негативно сказывается на основном производстве, качественной составляющей и общей работоспособности компании. Проигрыш по этим позициям исключит вас из числа претендентов на перспективные рекламно-коммерческие контракты на вашем рынке, поскольку условия их заключения неизменно увязываются с высокими рейтинговыми или метриковыми показателями. Столь же печальная картина будет ожидать вас в случае, если медиакомпания окажется получателем бюджетного финансирования от собственника (учредителя), поскольку эффективность вашей работы опять-таки будет оцениваться по аудиторному охвату. Низкая доля аудиторного потребления контента всегда говорит о низкой эффективности работы СМИ, следовательно, о некомпетентности менеджмента. Как разорвать этот порочный круг? Только путем постановки реалистичных целей и построения оптимальных (для решения задач) производственных моделей.

Мотивация как приём управления трудовым коллективом. Мотивация – один из самых важных и одновременно эффективных управленческих приёмов в любой сфере деятельности или компании, особенно в творческих коллективах. Один из ключевых принципов психологии мотивации заключается в осознании своих ценностей и устремлений. «Когда мы четко понимаем, что для нас действительно важно и что хотим достичь в жизни, мы обнаруживаем в себе новый резерв силы и энергии» [15]. В восточных боевых искусствах на протяжении веков существует многократно подтверждаемое жизнью правило: «Силу побеждает техника, а технику – дух» (цит. по [16]). Крепость духа – это и есть запредельная мотивация.

Мотивацию принято делить на внешнюю и внутреннюю. Приёмы мотивации включают в себя долговременную, кратковременную и мотивацию без явных признаков. Успешность мотивации зависит от реалистичности целей и конкретности задач. Намного легче оставаться мотивированными, когда мы знаем, что именно хотим достичь и какие шаги необходимо предпринять для этого. Более того, устанавливая небольшие промежуточные цели на пути к главной, мы постепенно приближаемся к своей цели и поддерживаем высокий уровень мотивации на протяжении всего процесса [17].

Простейшим приёмом мотивации оказывается публичная оценка и признание заслуг работника – его действий, поступков, материалов, сюжетов и пр. Когда руководитель отмечает чью-то работу, например, режиссера, корреспондента, оператора или целой бригады сотрудников, он не только

повышает самооценку конкретного работника в его глазах, но и трудового коллектива в целом. При этом важно не ограничиваться одними устными заявлениями или благодарностями, а подкреплять их вполне конкретными материальными стимулами, включая премии, награды, звания и т.п.

Многие медиакомпании применяют систему ежемесячных стимулирующих надбавок в дополнение к базовой части контракта с работником: «За интенсивность», «За профессиональное мастерство», «За высокие достижения в труде». Система надбавок позволяет гибко управлять фактическим размером заработной платы сотрудника с оценкой его личного вклада в работу компании, что оказывается сильным фактором мотивации. Кроме того, руководитель своим приказом может учредить в компании, например, звание «Почетный работник» с выплатой достойного денежного вознаграждения за счет внебюджетных доходов и вручением памятного знака. Такие звания могут присваиваться как действующим работникам, так и ветеранам, которых в соответствии с положением о награде выберет отборочная комиссия. Церемонию награждения можно проводить один-два раза в год в торжественной обстановке с общим собранием трудового коллектива. И даже сделать об этом событии журналистский материал [18].

Действенным приёмом мотивации является участие, особенно победы, творческих и других категорий сотрудников в конкурсах профессионального мастерства с понятной репутацией и бэкграундом, воздерживаясь при этом от участия в малозначимых мероприятиях. Ведомственные конкурсы, гранты и награды от федеральных органов власти и других институций также оказываются факторами дополнительной мотивации. Кроме всего прочего, такие приёмы поощрения позволяют медиакомпаниям выстраивать и укреплять профессиональные связи во внешней среде.

Мотиватор VS Демотиватор. В трудовом коллективе всегда находятся сотрудники, которые в полной мере или частично вписываются в парадигму «мотиватор – демотиватор». И если первые всячески работают осознанно или невольно на укрепление корпоративного духа и настроения, то вторая категория вполне может его разрушить или понизить. К демотиваторам традиционно относят нарушителей трудовой дисциплины, скептиков, распространителей слухов и т.п. Таких сотрудников необходимо своевременно выявлять, с тем чтобы через профилактические меры воздействия предотвращать возникновение и распространение в трудовом коллективе негативных настроений, которые сказываются на общем микроклимате и работоспособности [19].

Одним из эффективных инструментов профилактического воздействия оказываются регулярные производственные совещания, о которых речь шла выше. Они позволяют своевременно информировать руководящее звено компании и членов трудового коллектива о разных вопросах жизнедеятельности компании с позиций менеджмента и исходя из интересов самой компании. Залог успешного руководства большими трудовыми коллективами (100+) кроется не только в знании руководителем предмета основной производственной деятельности, производственных процессов и основ управления, но и в умении создать в коллективе микроклимат, который позволит добиваться поставленных

целей с максимальной эффективностью и результативностью. Задача руководителя – служить главным мотиватором компании и работать над нивелированием демотивирующих факторов и процессов, когда такие возникают в трудовом коллективе [20].

Демотиватором вполне может оказаться сам работодатель. Демотивированные сотрудники теряют вовлеченность, снижают продуктивность и могут негативно влиять на рабочий настрой коллектива. «Потеря мотивации заставляет специалистов действовать по инерции, отказываться от инициатив и даже не пытаться добиваться лучших результатов. Причин демотивации персонала много и, как правило, они возникают из-за управленческих ошибок» [21]. HR-специалисты регулярно публикуют списки демотивирующих трудовой коллектив факторов, в перечень которых неизменно попадают следующие:

- невыполнение работодателем своих обязательств.
- неудобное и удаленное местонахождение офиса.
- некомфортные условия работы, отсутствие удобств.
- частая смена управленческих кадров.
- отсутствие полноценной коммуникации начальник-работник.
- старое оборудование, которое давно пора списать.
- размытость целей и задач.
- дефицит профессионального уважения.
- постоянные штрафы.
- диссонанс с личными целями и приоритетами сотрудника [22].

Предельно осторожно следует относиться к такому приёму, как депремирование – снижение работнику надбавок к базовой части оклада даже по объективным причинам. Среди причин такого наказания могут быть нарушения трудовой дисциплины или иные проступки, которые администрация компании сочтет невозможным оставить без соразмерного взыскания в рамках трудового законодательства. В любом случае депремирование как приём дисциплинарного воздействия будет иметь влияние не только на самого работника, в отношении которого он применен, но и на других членов трудового коллектива как фактор общего воспитательного значения [23].

Важно учитывать, что депремирование как один из приёмов дисциплинарного воздействия, при его избыточном или неоправданном использовании приводит к обратному эффекту, который может оказаться разрушительным для микроклимата в коллективе, когда сотрудники начинают испытывать и выражать несогласие с позицией руководства и с применяемыми наказаниями, сочтя их несправедливыми, чрезмерными и даже тенденциозными [24]. Во всех подобных случаях все действия администрации должны быть выполнены в строгом соответствии с нормами трудового законодательства, а также должна быть проведена разъяснительная работа с работником, в отношении которого применяется наказание. В определенных случаях ситуация должна быть доведена до членов трудового коллектива с целью исключить недопонимания и превратные толкования, которые способны оказать отрицательное воздействие на общую атмосферу в коллективе.

Выводы. Управление медиакомпанией как единой системой, состоящей из ряда самостоятельных структурных подразделений творческой, технической и хозяйственной направленности, предполагает наличие у руководителя разносторонних знаний, компетенций и опыта работы в условиях мультимедийности и многозадачности. Способность руководителя обеспечить коллективное выполнение всей совокупности задач, стоящих перед медиакомпанией, практически всегда – нахождение оптимального баланса между профессиональными компетенциями и магией лидерства.

Список использованных источников:

1. Запорожцев А.В. Системный подход к управлению организацией / А.В. Запорожцев // *Фундаментальные исследования*. – 2017. – № 7. – С. 30-34. – EDN ZBMZWJ.
2. Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ. Учебное пособие / С.М. Гуревич. – Москва: Аспект Пресс, 2009. – 288 с. – ISBN 978-5-7567-0545-4. – EDN RAZNLN.
3. Ткачук Е.В. Как правильно разработать систему по центрам учета // *Корпоративный менеджмент. Библиотека управления [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/ias/manacc/activity_based_accounting.shtml?ysclid=ly5ad7oelm579613420 (дата обращения: 01.07.2024).
4. Творческая деятельность филиала: системный подход к организации информационного и тематического производства (вещания), информационное планирование и другие важные аспекты // *Цикл практических семинаров повышения профессионального мастерства для руководящего состава и кадрового резерва филиалов ВГТРК / Составитель: Васильев П.В.* – Москва, 2021. – С. 37-50 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://istina.msu.ru/publications/book/617834730/> (дата обращения: 27.06.2024).
5. Как генеральному директору наладить эффективное взаимодействие между структурными подразделениями предприятия // *СИАМ Консалтинг, 06.11.2020 [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: <https://vc.ru/u/635691-siam-konsalting/174223-kak-generalnomu-direktoru-naladit-effektivnoe-vzaimodeistvie-strukturnyh-podrazdelenii-predpriyatiya> (дата обращения: 27.06.2024).
6. Кириллов Я. Система управления организаций: методы и принципы // *ЛидерТаск, 20.04.2022 [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: <https://www.leadertask.ru/blog/sistema-upravleniya-organizacziej?ysclid=ly5an2gh9w771911053> (дата обращения: 01.07.2024).
7. Внедрение CRM и BPM систем // *DataFabrika [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: https://www.datafabrika.ru/vnedrenie-crm?utm_term=bpm&ysclid=17283007316733198335 (дата обращения: 01.07.2024).
8. Риск-менеджмент: задачи, инструменты, результаты // *Деловая среда, 29.01.2024 [Электронный ресурс]*. – Режим доступа: <https://dasreda.ru/media/formanagers/risk-menedzhment/?ysclid=ly5b8b1x6c519954622> (дата обращения: 01.07.2024)

9. Grünberg, Jaan & Pallas, Josef. (2013). Beyond the news desk – the embeddedness of business news. *Media, Culture & Society*. 35. 216-233. 10.1177/0163443712469138.
10. Силантьева О. Редактор на перепутье: жанры, форматы и темы // *Журналист*, 03.02.2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://jrnlst.ru/2023/02/03/676/> (дата обращения: 01.07.2024).
11. А как у вас проходят планёрки и летучки? // «Сетевой» – журнал народной журналистики, 19.05.2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://setevoy.net/zhurnal/rabota/a-kak-u-vas-prohodyat-planerki-i-letuchki/> (дата обращения: 28.06.2024).
12. Ким М.Н. Редакция СМИ: базовые принципы организации и управления / М.Н. Ким // *Управленческое консультирование*. – 2015. – № 4(76). – С. 123-129. – EDN TUIHWD.
13. Сабирова Е. Перевод статьи «Журналистика новых медиа». Pavlic J. V. *New Media Journalism // 21st Century Communication. A Reference Handbook*. Vol. 1–2. / Ed. by William F. Eadie. Los Angeles, 2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://psujourn.narod.ru/vestnik/vyp_8/voz_newmedia.htm?ysclid=lxwxna0ap0864251023 (дата обращения: 28.06.2024).
14. Ершов Ю.М. Медиарынок и бизнес: учебно-методический комплекс, 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sev.msu.ru/wp-content/uploads/2020/02/Ershov-Ju.M.-Mediarynok-i-biznes.pdf?ysclid=lxk7loh0yd219224262> (дата обращения: 28.06.2024).
15. Психология мотивации: как найти внутреннюю мотивацию и достичь долгосрочных целей // В17, 13.02.2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.b17.ru/article/504712/?ysclid=lx5qo5kso719602533> (дата обращения: 28.06.2024).
16. Колесов Е.В. «Китаец» // LiveLib.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.livelib.ru/quote/42459178-kitaets-evgenij-kolesov?ysclid=lx0itgux3643414> (дата обращения: 28.06.2024).
17. Бакштанский В.Л. Методика пошагового продвижения к цели. *Элитариум*. Центр дополнительного образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elitarium.ru/metodika_poshagovogo_prodvizhenija_k_celi/ (дата обращения: 01.07.2024).
18. Еще больше идей для работодателей, как мотивировать без монет // ЗП-журнал, 29.02.2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.journal.zarplata.ru/more-ideas-for-employers-on-how-to-motivate-without-coins/?utm_medium=cpc&utm_source=yandex&utm_campaign=109570390&utm_content=16056121713&utm_term=51184132765%7D&yclid=2971365870243151871 (дата обращения: 01.07.2024).
19. Троицкая О.А. Мотиваторы и демотиваторы профессиональной деятельности молодых работников (на примере отрасли железнодорожного транспорта) / О.А. Троицкая // *Инженерный вестник Дона*. – 2015. – № 1-1(33). – С. 41. – EDN TXTLQB.

20. Главное о мотивации персонала. Что это такое и как можно мотивировать сотрудников // Skill Box Media, 04.07.2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://skillbox.ru/media/management/glavnoe-o-motivatsii-personala-chto-eto-takoe-i-kak-mozhno-motivirovat-sotrudnikov/?ysclid=ly5ce94uop313384054> (дата обращения: 01.07.2024).

21. Демотивация персонала: как выявить причины и провести профилактику // Академия развития бизнеса, 08.02.2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://1-arb.ru/articles/upravlenie-personalom/demotivatsiya-personala-kak-vyyavit-prichiny-i-provesti-profilaktiku/#:~:text=Факторы%20демотивации%20персонала%20Неправильная%20постановка,сотрудников%20Токсичные%20отношения%20в%20коллективе> (дата обращения: 29.06.2024).

22. Демотивация сотрудников: факторы, примеры и методы борьбы // Журнал Хантфлоу, 15.02.2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://huntflow.ru/blog/demotivation/?ysclid=lxurwalz3i544653609> (дата обращения: 29.06.2024).

23. Как и когда применяют депремирование // Директор по персоналу, 16.06.2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/67246-kogda-kak-primenyayut-depremirovaniye-18-m8> (дата обращения: 29.06.2024).

24. Что такое депремирование работника? // Бухгалтерия.ру, 20.08.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.buhgalteria.ru/article/chto-takoe-depremirovaniye-rabotnika> (дата обращения: 01.07.2024).

УДК 332.133.4

**ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА,
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЕЕ РАЗВИТИЯ И
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ
ОСНОВЫ ЕЕ АНАЛИЗА**

*Макаров Алексей Дмитриевич,
Северо-Западный институт управления филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы при Президенте
Российской Федерации, г. Санкт-Петербург*

Аннотация. Данная статья рассматривает ключевые факторы, влияющие на эволюцию логистических систем, такие как технологические инновации, цифровизация и глобализация. Особое внимание уделяется методологическим подходам и теоретическим основам анализа инфраструктуры, что включает в себя методы оценки эффективности и устойчивости транспортных сетей, а также модели прогнозирования и планирования. Исследование направлено на выявление передовых практик и стратегий, способствующих оптимизации логистических процессов и улучшению качества транспортных услуг.

Abstract. This article examines the key factors influencing the evolution of logistics systems, such as technological innovation, digitalization and globalization. Particular attention is paid to methodological approaches and theoretical foundations for infrastructure analysis, which includes methods for assessing the efficiency and sustainability of transport networks, as well as forecasting and planning models. The study is aimed at identifying best practices and strategies that help optimize logistics processes and improve the quality of transport services.

Ключевые слова: транспортно-логистическая инфраструктура, современные тенденции, развитие логистики, теоретико-методологические основы, анализ инфраструктуры, технологические инновации, цифровизация логистики, глобализация, эффективность транспортных систем, устойчивость логистических сетей, прогнозирование и планирование, оптимизация логистических процессов, транспортные услуги, логистические системы, передовые практики.

Key words: transport and logistics infrastructure, current trends, logistics development, theoretical and methodological foundations, infrastructure analysis, technological innovation, digitalization of logistics, globalization, efficiency of transport systems, sustainability of logistics networks, forecasting and planning, optimization of logistics processes, transport services, logistics systems, best practices.

Введение. Актуальность. Транспортно-логистическая инфраструктура играет ключевую роль в развитии современной экономики, обеспечивая эффективное перемещение товаров и услуг как внутри страны, так и на международном уровне. В условиях глобализации и роста мировых товарных потоков значение данной инфраструктуры постоянно возрастает. Современные вызовы, такие как цифровизация, рост экологических требований и изменение потребительских предпочтений, требуют от транспортно-логистических систем высокой адаптивности и инновационности. В связи с этим исследование современных тенденций в развитии транспортно-логистической инфраструктуры приобретает особую актуальность.

Основная часть. Транспортно-логистическая инфраструктура (ТЛИ) представляет собой комплекс материально-технических средств и систем, обеспечивающих организацию, управление и выполнение перевозок грузов и пассажиров. ТЛИ включает в себя транспортные сети (автомобильные, железнодорожные, водные, воздушные и трубопроводные), логистические центры, склады, терминалы и информационные системы [1].

Сущность ТЛИ заключается в обеспечении эффективного перемещения товаров и услуг от производителей к потребителям, минимизации затрат и времени на транспортировку, а также улучшении качества логистических услуг. Основные функции ТЛИ включают [2]:

- транспортировку и распределение грузов;
- хранение и обработку товаров;
- управление запасами и потоками товаров;
- информационное сопровождение и контроль логистических операций.

Транспортно-логистическая инфраструктура играет ключевую роль в развитии национальной и мировой экономики. Её значение можно выделить по следующим аспектам [3]:

– ТЛИ способствует ускорению экономического роста за счёт повышения эффективности транспортировки и логистики, что в свою очередь снижает издержки и увеличивает конкурентоспособность товаров на рынке.

– развитая транспортно-логистическая инфраструктура обеспечивает интеграцию национальных и международных рынков, что способствует расширению экспортных возможностей и привлечению иностранных инвестиций.

– ТЛИ играет важную роль в развитии регионов, обеспечивая доступность отдалённых и труднодоступных территорий, что способствует их экономическому и социальному развитию.

– транспортно-логистическая инфраструктура улучшает качество жизни населения за счёт обеспечения доступности товаров и услуг, сокращения времени на их получение и повышения безопасности перевозок.

Транспортно-логистическая система состоит из нескольких ключевых компонентов, каждый из которых играет важную роль в её функционировании [4]:

1. Основу транспортной инфраструктуры составляют сети автомобильных, железнодорожных, водных, воздушных и трубопроводных путей. Каждая из них имеет свои особенности и области применения, что позволяет обеспечивать гибкость и разнообразие логистических решений.

2. Логистические центры и склады являются важными элементами ТЛИ, обеспечивая хранение, сортировку и обработку товаров. Они играют ключевую роль в управлении запасами и обеспечении бесперебойного потока товаров.

3. Современные информационные технологии и системы управления логистикой позволяют оптимизировать процессы транспортировки, отслеживать грузы в режиме реального времени и улучшать качество логистических услуг.

4. Разнообразие транспортных средств (автомобили, поезда, самолёты, корабли, трубопроводы) обеспечивает возможность выбора наиболее эффективного способа транспортировки в зависимости от характера груза и условий перевозки.

Эффективное функционирование транспортно-логистической инфраструктуры требует чёткой координации и взаимодействия всех её элементов. Оно подразумевает интеграцию транспортных и логистических процессов, когда синхронизация работы различных видов транспорта и логистических центров позволяет минимизировать время и затраты на перемещение товаров. Также актуально информационное взаимодействие, когда использование современных информационных технологий и систем позволяет обеспечивать прозрачность и контроль за логистическими операциями, повышая их эффективность и снижая риски. Важную роль в развитии ТЛИ, безусловно, играет и государственное регулирование и поддержка, а также сотрудничество между государственными и частными компаниями для реализации крупных инфраструктурных проектов.

Глобализация существенно изменяет подходы к организации транспортно-логистической инфраструктуры, создавая новые возможности и вызовы. Так, глобализация способствует увеличению объёмов международной торговли. Это требует расширения и модернизации транспортных сетей для обеспечения эффективного перемещения товаров между странами и континентами.

Глобальные компании стремятся к интеграции своих логистических сетей, что приводит к созданию международных транспортных коридоров и логистических хабов, обеспечивающих беспрепятственное перемещение товаров через границы.

Глобализация требует унификации стандартов и норм в области транспортировки и логистики, что способствует улучшению взаимодействия между различными транспортными системами и снижению барьеров на пути товаров.

Далее рассмотрим развитие цифровых технологий и их влияние на логистику. Современные цифровые технологии играют ключевую роль в трансформации транспортно-логистической инфраструктуры. Так, развитие и распространение интернета вещей (IoT) вносит свою лепту в развитие ТЛИ. IoT-технологии позволяют отслеживать состояние и перемещение грузов в режиме реального времени, что повышает прозрачность и эффективность логистических операций. Сенсоры и устройства связи, интегрированные в транспортные средства и инфраструктуру, обеспечивают мониторинг и управление процессами.

Нельзя обойти вниманием и распространение больших данных и соответствующей аналитики. Так, анализ больших данных помогает оптимизировать маршруты, прогнозировать спрос и управлять запасами. Это позволяет снизить издержки и улучшить качество логистических услуг.

Использование автоматизированных складов, дронов и роботизированных транспортных средств значительно ускоряет и упрощает логистические процессы, снижая потребность в ручном труде и уменьшая вероятность ошибок. А технология блокчейн, которая продолжает набирать популярность и сегодня, обеспечивает безопасность и прозрачность логистических операций, позволяя отслеживать происхождение и перемещение товаров на всех этапах цепочки поставок.

Экологическим аспектам и устойчивому развитию в системе ТЛИ, на наш взгляд, уделяется недостаточное внимание. Основными тенденциями в этой области мы бы выделили следующие: снижение выбросов углекислого газа, энергоэффективность с учетом экологии и логистические практики, основанные на принципах устойчивого развития.

Ни для кого не секрет, что транспортный сектор является одним из крупнейших источников выбросов парниковых газов. В связи с этим, все большее внимание уделяется разработке и внедрению экологически чистых транспортных технологий, таких как электромобили, водородные топливные элементы и биотопливо.

Повышение энергоэффективности транспортных средств и инфраструктуры позволяет снизить потребление энергии и уменьшить воздействие на окружающую среду. Такой подход предполагает использование легких материалов, улучшение аэродинамики транспортных средств и оптимизацию логистических процессов.

Внедрение принципов устойчивого развития в логистику предполагает использование перерабатываемых упаковочных материалов, оптимизацию маршрутов для сокращения пробега и снижение потребления ресурсов.

Теперь рассмотрим роль государственно-частного партнерства в развитии инфраструктуры. Государственно-частное партнерство (ГЧП) является важным инструментом для развития транспортно-логистической инфраструктуры. ГЧП

позволяет привлекать частные инвестиции для реализации крупных инфраструктурных проектов, таких как строительство новых транспортных коридоров, модернизация портов и аэропортов, а также развитие логистических хабов. Также ГЧП обеспечивает эффективное управление и эксплуатацию инфраструктурных объектов за счет объединения ресурсов и опыта государственных и частных партнеров.

Важно отметить дополнительно, что ГЧП позволяет распределить риски и выгоды между государственными и частными партнерами. Такой подход способствует снижению финансовых нагрузок на государственный бюджет и повышению устойчивости инфраструктурных проектов.

Представим примеры успешных логистических проектов и инициатив [5]. Первым мы бы выделили Европейские транспортные коридоры, потому что они представляют собой классическую западную модель интеграции. В Европе активно развиваются Трансъевропейские транспортные сети (TEN-T), которые обеспечивают интеграцию транспортных систем различных стран. Они позволяют значительно улучшить связь между регионами и снизить транспортные издержки.

Североамериканская свободная торговая зона (NAFTA) также представляет западный путь интеграции и интересна составом участников. Так, в рамках NAFTA активно развивается транспортно-логистическая инфраструктура между США, Канадой и Мексикой. Такая инфраструктурная модель предполагает модернизацию портов, развитие железнодорожных и автомобильных коридоров, а также улучшение пограничной инфраструктуры.

Особо интересна китайская инициатива «Один пояс, один путь» с точки зрения восточного пути интеграции в логистике. Китай инвестирует значительные средства в развитие транспортно-логистической инфраструктуры в рамках инициативы «Один пояс, один путь». Инициатива предполагает строительство железнодорожных и автомобильных магистралей, портов и логистических центров, что способствует улучшению связи между Азией, Европой и Африкой.

Современные тенденции в развитии транспортно-логистической инфраструктуры открывают новые перспективы и создают значительные вызовы. Основные перспективы, на наш взгляд, следует рассматривать с позиции мультикритериальных методов принятия решений на транспорте и в логистике [6]. Мы считаем, что внедрение цифровых технологий продолжит играть ключевую роль в оптимизации логистических процессов и повышении эффективности транспортных систем. Экологические требования и стремление к устойчивому развитию будут стимулировать разработку и внедрение экологически чистых технологий и практик. А глобализация, о которой мы уже упоминали, будет способствовать дальнейшей интеграции транспортных систем и развитию международных транспортных коридоров. Однако недостаток

финансирования может стать серьезным препятствием для реализации крупных инфраструктурных проектов. Различия в нормативно-правовых актах и стандартах потенциально способны затруднить интеграцию транспортных систем и снизить эффективность международных логистических операций, а развитие цифровых технологий, несмотря на все плюсы их использования, увеличивает риски кибератак и требует усиления мер безопасности для защиты транспортных систем и логистических данных.

Выводы. Исследование транспортно-логистической инфраструктуры (ТЛИ), её современных тенденций развития и теоретико-методологических основ анализа позволяет сделать несколько ключевых выводов и предложить практические рекомендации, которые могут способствовать эффективному развитию данной области.

Современные условия глобализации, цифровизации и экологических требований предъявляют новые вызовы и создают новые возможности для ТЛИ. Глобализация способствует росту международных товарных потоков и требует интеграции транспортных систем на международном уровне. Цифровые технологии, такие как Интернет вещей, большие данные и блокчейн, играют ключевую роль в оптимизации логистических процессов и повышении прозрачности и эффективности. Экологические аспекты и устойчивое развитие становятся всё более важными, требуя внедрения экологически чистых технологий и устойчивых логистических практик.

Развитие государственно-частного партнёрства (ГЧП) является важным инструментом для привлечения инвестиций и реализации крупных инфраструктурных проектов. Совместное управление и разделение рисков между государством и частными компаниями способствуют эффективному развитию и эксплуатации транспортных объектов.

Для дальнейшего совершенствования ТЛИ необходимо инвестировать в цифровые технологии, развивать устойчивую логистику, унифицировать стандарты и нормы на международном уровне, активно развивать ГЧП и вкладывать средства в обучение и развитие кадров. Эти меры позволят улучшить качество логистических услуг, снизить издержки и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.

Перспективы дальнейших исследований включают изучение влияния новых технологий, разработку методов оценки устойчивости инфраструктурных проектов, исследование международных транспортных коридоров, совершенствование моделей и методов анализа, а также изучение социально-экономических эффектов развития ТЛИ.

В заключение следует отметить, что транспортно-логистическая инфраструктура играет ключевую роль в обеспечении экономического роста, интеграции рынков и повышения качества жизни. Её развитие требует

комплексного подхода, включающего инновационные решения, учет экологических требований и сотрудничество между государственными и частными партнёрами. Проведённое исследование выявило основные тенденции и вызовы, а также предложило рекомендации по улучшению ТЛИ, что позволяет надеяться на успешное и устойчивое развитие данной области в будущем.

Список использованных источников:

1. Неруш Ю.М. Транспортная логистика: учебник / Ю.М. Неруш, С.В. Саркисов. – 1-е изд.. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 351 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-11697-7. – EDN OZXXGS.
2. Иванов Д.А. Управление цепями поставок / Д.А. Иванов; Д.А. Иванов; Федеральное агентство по образованию, Санкт-Петербургский гос. политехн. ун-т. – Санкт-Петербург: Изд-во Политехнического ун-та, 2009. – 659 с. – ISBN 978-5-7422-2353-5. – EDN QTQAQH.
3. Захарова Д.С. Развитие Транспортной и логистической инфраструктуры / Д.С. Захарова, З.В. Альметова // Знание. – 2016. – № 9-2(38). – С. 10-16. – EDN WWWZPN.
4. Варнавский В.Г. Глобальная транспортно-логистическая инфраструктура / В.Г. Варнавский // Вестник Российской академии наук. – 2021. – Т. 91, № 2. – С. 157-166. – DOI 10.31857/S0869587321020110. – EDN LXRUZZ.
5. Прудников А.П. Современные тенденции управления транспортировкой в цепях поставок / А.П. Прудников // Логистика и управление цепями поставок: Сборник научных трудов / Под редакцией В.В. Щербакова и Е.А. Смирновой. Том Выпуск 4(17). – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 133-136. – EDN IMREPO.
6. Осинцев Н.А. Мультикритериальные методы принятия решений на транспорте и в логистике / Н.А. Осинцев // Транспорт Урала. – 2021. – № 4(71). – С. 3-17. – DOI 10.20291/1815-9400-2021-4-3-17. – EDN UJONSS.
7. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов: перевод с английского / А. Смит; Адам Смит. – Москва: Эксмо, 2009. – (Антология экономической мысли). – ISBN 978-5-699-18389-0. – EDN QTSMAP.

УДК 339.138

**РАЗРАБОТКА SWOT-АНАЛИЗА И МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА
СТАРТАП-ПРОЕКТА СПОРТИВНО-ЭКСКУРСИОННОГО КОМПЛЕКСА**

*Гребенкина Александра Руслановна,
Гребенкин Георгий Александрович,
Викторова София Дмитриевна,
Солодунова Марина Александровна,
Северный (Арктический) федеральный университет
имени М.В. Ломоносова, г. Архангельск*

Аннотация. *Маркетинговая стратегия является ключевым элементом маркетингового плана и играет важную роль в достижении успеха компании на рынке. Она помогает компании выделиться среди конкурентов, привлечь и удержать клиентов, а также создать стабильное и успешное бизнес-присутствие. Она определяет общее направление и основные принципы действий в области маркетинга, которые позволят компании добиться конкурентных преимуществ и удовлетворить потребности своих клиентов. На основе сегментации рынка, SWOT-анализе и конкурентном анализе можно выявить стратегию маркетинга – дифференциация*

Abstract. *Marketing strategy is a key element of a marketing plan and plays an important role in a company's success in the market. It helps a company stand out from its competitors, attract and retain customers, and create a sustainable and successful business presence. It defines the general direction and basic principles of marketing actions that will allow the company to achieve competitive advantages and satisfy the needs of its customers. Based on market segmentation, SWOT analysis and competitive analysis, it is possible to identify a marketing strategy – differentiation.*

Ключевые слова: *анализ, стратегия, SWOT-анализ, маркетинговая стратегия, реклама, рынок.*

Key words: *analysis, strategy, SWOT analysis, marketing strategy, advertising, market.*

Для выявления слабых сторон, угроз и возможности по устранению услуг на этапе зарождения проекта спортивно-экскурсионного комплекса был выбран SWOT-анализ. SWOT-анализ удобен и полезен, когда бизнес хочет понять потенциальные проблемы, устранить угрозы и скорректировать стратегию.

Преимущества SWOT-анализа:

1. SWOT-анализ очень прост в освоении и не требует дополнительных инструментов. Его результаты наглядны, их легко объяснить членам команды с любым уровнем квалификации.

Деятельность проекта рассматривается со всех сторон. Команда проекта получает своеобразный срез: подробное внутренних процессов и внешних факторов – позитивных и негативных.

Данные о проекте четко структурированы, легко проследить причинно-следственные связи между возможностями и сильными сторонами, уязвимостями и угрозами.

SWOT-анализ универсален. С его помощью можно исследовать любой проект в любой момент времени. География, целевая аудитория, сфера не имеют значения [1].

В таблице 1 представлен SWOT-анализ стартап-проекта спортивно-экскурсионного комплекса. Данный анализ поможет выявить слабые стороны, угрозы и возможности по устранению услуг на этапе зарождения проекта.

Таблица 1

SWOT-анализ

	Возможности (O)	Угрозы (T)
	1. Привлечение дополнительных групп потребителей (корпоративные клиенты) 2. Расширение ассортимента услуг 3. Сотрудничество с организациями	1. Снижение доходов населения 2. Появление прямых и новых косвенных конкурентов 3. Вероятность низкого спроса
Сильные стороны (S)	Возможные стратегии (S+O)	Возможные стратегии (S+T)
1. Уникальность на рынке 2. Хорошая репутация компании 3. Высокий уровень сервиса 4. Социально ориентированный проект 5. Высокий уровень квалификации и предприимчивости руководителя проекта	2-1. Предоставление помещения в аренду, проведение мастер-классов, лекций 4-2. Проведение соревнований по полетам в аэротрубе 5-3. Сотрудничество с местными туристическими гидами и отелями для развития сотрудничества в туристической экосистеме	1-2. Продвижение услуг с акцентированием на достоинствах и уникальности 4-1. Проведение постоянного мониторинга потребностей клиентов
Слабые стороны (W)	Возможные стратегии (W+O)	Возможные стратегии (W+T)
1. Отдаленность местоположения от центра города 2. Небольшое количество компетентных кадров, неопытность инструкторов 3. Высокие цены на аэротрубу	1-2. Покупка авиасимулятора 2-3. Разработка программы продвижения сотрудников (например, выезд в другие города)	3-1. Проведение гибкой ценовой политики и разработка системы скидок 1-3. Развитие цифрового маркетинга с использованием социальных сетей

По SWOT-анализу можно сделать вывод, что необходимо повышать интерес к такому проекту, выводить его на новый уровень и масштабировать на этапах развития. Слабые стороны устранять и усовершенствовать результативность продукта. У музея много сильных сторон из-за его исключительности и отсутствия конкурентов. С другой стороны, не мало и слабых сторон, которые касаются в основном местоположения и персонала. В большинстве своем угрозы сильно зависят от внешних экономических факторов. На начальном этапе необходимо сконцентрироваться на качественном продвижении проекта.

Маркетинговая стратегия является ключевым элементом маркетингового плана и играет важную роль в достижении успеха компании на рынке. Она помогает компании выделиться среди конкурентов, привлечь и удержать

клиентов, а также создать стабильное и успешное бизнес-присутствие. Она определяет общее направление и основные принципы действий в области маркетинга, которые позволят компании добиться конкурентных преимуществ и удовлетворить потребности своих клиентов.

На основе сегментации рынка, SWOT-анализе и конкурентном анализе можно выявить стратегию маркетинга – дифференциация (базовая стратегия по М. Портеру). Были предложены товары или услуги, которые отличаются от аналогичных у конкурентов, и делает акцент на этом отличии.

Типы дифференциации, характерные для музея:

– сервисная. Клиент получает уникальный и эмоциональный опыт. Консультация, сопровождение, зал ожидания, фото- и видеосъемка – все это создает дополнительную ценность продукту;

– имиджевая. Музей стремится донести до потребителя особые ценности бренда через разные каналы коммуникации: рекламу, контент в СМИ и социальных сетях;

– кадровая. Между клиентом и музеем выстраиваются доверительные эмоциональные отношения через сотрудников. Экскурсоводы, инструкторы гарантируют качество предоставления услуги, быстрое решение проблем.

Важным элементом маркетинговой стратегии является выбор канала продвижения. В целом, выбор эффективных каналов продвижения для музея является ключевым элементом успешной маркетинговой стратегии и помогает музею добиться своих целей, привлечь больше посетителей и укрепить свою позицию на рынке культурных учреждений. Были выбраны такие каналы продвижения [2]:

– создание официального сайта;

– таргетированная реклама;

– размещение рекламных макетов на улице, в лифте, на баннерах и других общественных местах;

– событийный маркетинг: розыгрыш беспутного полета на аэротрубе;

– ведение социальной сети ВКонтакте.

Создание официального сайта для музея позволяет представить информацию о музее, его мероприятиях и услугах онлайн. Этот метод продвижения помогает привлечь интерес к музею в интернете, обеспечивает доступ к информации 24/7 и увеличивает узнаваемость музея в онлайн-среде.

Таргетированная реклама позволяет направить свои рекламные сообщения конкретным группам пользователей в интернете на основе их интересов, поведения и характеристик. Этот метод продвижения помогает достигнуть целевой аудитории, увеличить эффективность рекламной кампании и привлечь потенциальных посетителей музея.

Размещение рекламных макетов на улице и в других общественных местах позволяет привлечь внимание прохожих к музею, увеличить узнаваемость и заинтересовать потенциальных посетителей. Этот метод продвижения особенно эффективен для привлечения туристов и случайных прохожих.

Событийный маркетинг, такой как розыгрыш беспутного полета на аэротрубе, позволяет привлечь внимание к музею через оригинальные и

запоминающиеся мероприятия. Этот метод продвижения помогает привлечь широкую аудиторию, создать позитивное впечатление о музее и стимулировать посещение.

Ведение страницы музея в социальной сети ВКонтакте позволяет поддерживать контакт с аудиторией, делиться новостями, проводить акции, конкурсы и общаться с посетителями. Этот метод продвижения помогает укрепить взаимодействие с аудиторией, привлечь новых подписчиков и увеличить интерес к музею в онлайн-среде.

Были охвачены разного рода каналы продвижения, потому что наша целевая аудитория очень обширна. В любом случае, чем больше каналов продвижения, тем выше шансы выйти на нашего целевого посетителя. После проведения всех маркетинговых исследований и действий был подготовлен маркетинговый план для музея. Рассмотрим маркетинговый план в таблице 2.

Таблица 2

Маркетинговый план

Мероприятия	Сроки	Заграты	Эффект
Анализ отрасли и рынка	Январь – май 2024 года	–	Позволяет понять особенности музейной отрасли, определить тренды и потребности целевой аудитории, что поможет разработать эффективные стратегии продвижения
Анализ конкурентов	Январь – май 2024 года	–	Позволяет выявить преимущества и слабости конкурирующих музеев, что поможет разработать уникальные предложения и выделиться на рынке
Сегментирование и определение целевой аудитории	Январь – май 2024 года	–	Позволяет точно определить целевую аудиторию, что поможет создать персонализированные предложения и привлечь больше посетителей
Разработка услуг	Январь – май 2024 года	–	Создание уникальных и привлекательных услуг и мероприятий поможет привлечь новых посетителей и удержать текущих, повысив общую посещаемость
Создание логотипа	Март 2025 года	20 000 руб.	Узнаваемый логотип поможет укрепить бренд музея, сделать его легко узнаваемым и создать положительное впечатление у посетителей
Создание сайта	Март 2025 года	30 000 руб.	Наличие информативного и удобного сайта поможет привлечь больше посетителей через интернет, а также обеспечит удобство для посетителей при планировании посещения
Подготовка печатного материала: листовки, баннеры	Апрель 2025 года	20 000 руб.	Рекламные материалы помогут привлечь внимание к музею в оффлайн среде и расширить аудиторию за счет повышения узнаваемости
Создание фото/видео контента для социальных сетей и размещение в социальных сетях	Апрель 2025 года	–	Привлекательный контент в социальных сетях поможет привлечь внимание целевой аудитории, повысить узнаваемость музея и создать позитивный имидж Регулярное обновление контента в социальных сетях поможет поддерживать интерес к музею, вовлекать аудиторию и привлекать новых посетителей
Настройка контекстной и таргетированной рекламы	Апрель 2025 года	10 000 руб.	Рекламные кампании в интернете помогут привлечь больше целевой аудитории, увеличить узнаваемость музея и увеличить количество посещений
Проведение событийного мероприятия	Май 2025 года	7 000 руб.	Организация интересных мероприятий поможет привлечь внимание к музею, привлечь новых посетителей и создать положительный имидж у посетителей

Благодаря таблице было выявлено, что затраты на маркетинг составят 87 000 рублей на первоначальном этапе. Ежемесячные расходы могут меняться от результативности маркетинговой стратегии, а также от изменения подрядчика для проекта [3].

Выводы. Маркетинговый план играет ключевую роль в успешной деятельности музея, поскольку он помогает определить цели и стратегии продвижения, привлечь целевую аудиторию, укрепить бренд и обеспечить устойчивое развитие. Без разработанного маркетингового плана музей может столкнуться с трудностями в привлечении посетителей, конкуренцией на рынке и неэффективным использованием ресурсов [4].

Планирование маркетинговых мероприятий позволяет музею не только выделиться на фоне конкурентов, но и создать привлекательное предложение для посетителей, что способствует увеличению посещаемости, улучшению финансового положения и обеспечению долгосрочного успеха. Таким образом, маркетинговый план является неотъемлемой частью стратегии развития музея и важным инструментом для достижения его целей и задач [5].

Список использованных источников:

1. Российская Федерация. Федеральный закон "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 25.12.2023) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/
2. Российская Федерация. Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/
3. Российская Федерация. Федеральный закон "О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации" от 22.05.2003 N 54-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/
4. Российская Федерация. Налоговый Кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 54-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/
5. Российская Федерация. Закон "О защите прав потребителей" от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 04.08.2023) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/

УДК 339.138

**СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ
И МЕТОДОЛОГИЯ ЕГО СОСТАВЛЕНИЯ**

*Гребенкина Александра Руслановна,
Гребенкин Георгий Александрович,
Викторова София Дмитриевна,
Солодунова Марина Александровна,
Северный (Арктический) федеральный университет
имени М.В. Ломоносова, г. Архангельск*

Аннотация. Бизнес-план – это структурированный документ, определяющий цели бизнеса, пути и способы достижения целей, а также выбор методов решения проблем, возникающих при реализации идеи. Он должен четко описывать стратегию развития компании, определять цели и задачи, план по достижению этих целей, а также финансовые показатели и риски.

Abstract. A business plan is a structured document that defines business goals, ways and means of achieving goals, as well as the choice of methods for solving problems that arise when implementing an idea. It must clearly describe the company's development strategy, define goals and objectives, a plan to achieve these goals, as well as financial indicators and risks.

Ключевые слова: бизнес-план, маркетинговая стратегия, бюджет, ресурсы, финансы, законодательство.

Key words: business plan, marketing strategy, budget, resources, finance, legislation.

Введение. Актуальность. Бизнес-план – это чёткая программа действий, рассчитанная на определённый срок. Такой документ нужен не только чтобы впечатлить инвесторов, но и придумать стратегии развития, предусмотреть рыночные риски и лучше понять собственный бизнес. Единая структура бизнес-плана позволит обнаружить недоработки в планировании, которые по отдельности легко упустить.

Основная часть. Написание бизнес-плана начинается с титульного листа, который содержит краткую информацию об организации, сокращенное и полное название проекта, сроки реализации проекта, его руководитель, дата составления документа, информация о количестве экземпляров и информация о конфиденциальности.

Для разработки маркетинговой стратегии сначала происходит изучение продукта, анализируются конкуренты и определяется целевая аудитория. Затем необходимо проанализировать полученную информацию и на ее основе создать уникальное предложение и определить позиционирование бренда. Очень важно, что только спрос на товар, а не желание предпринимателя, руководителя могут диктовать объем продаж. И именно благодаря комплексному подходу к разработке маркетинговой стратегии можно определить спрос на услугу [1].

Маркетинговая стратегия включает в себя ряд элементов, которые помогают организации достичь своих целей на рынке. Маркетинговая стратегия должна быть выстроена вокруг понимания потребностей клиентов и создания ценности для них, что в свою очередь позволит компании успешно позиционировать свою продукцию на рынке. В таблице 3 представлено содержание маркетинговой стратегии.

Таблица 1

Основные элементы маркетинговой стратегии

Элемент	Характеристика
Анализ рынка и конкурентов	Изучение рынка, потребностей потребителей, тенденций и конкурентов для выявления возможностей и угроз.
Целевая аудитория	Определение целевой аудитории, которая будет наиболее заинтересована в продукте или услуге.
Уникальное предложение	Разработка уникального предложения, которое выделяет продукт или услугу на фоне конкурентов.
Позиционирование бренда	Определение позиционирования бренда на рынке и создание имиджа, который будет привлекателен для целевой аудитории.
Цели и задачи	Определение конкретных целей и задач, которые нужно достичь с помощью маркетинговой стратегии.
Маркетинговые каналы	Выбор оптимальных маркетинговых каналов для достижения целевой аудитории (например, социальные сети, почтовая рассылка, контент-маркетинг и т. д.).
Бюджет и ресурсы	Определение бюджета и ресурсов, которые будут выделены на реализацию маркетинговой стратегии.
Мониторинг и анализ результатов	Постоянный мониторинг результатов маркетинговых действий и анализ их эффективности для корректировки стратегии при необходимости.

Элементы маркетинговой стратегии включают в себя следующее: создание портрета целевой аудитории, определение списка рекламных каналов, выявление основных преимуществ продукта и разработки программы лояльности.

План продаж направлен на согласование целей бизнес-плана с реальными возможностями, учитывая прогнозируемый спрос, и требует обеспечения производственными, кадровыми и финансовыми ресурсами. Его разработка основывается на результатах проведенного исследования отрасли и рынка [2].

Затем следует план маркетинговых коммуникаций, включающий в себя информацию о маркетинговой тактике, ожидаемых результатах, стратегии работы с потенциальными клиентами и план рекламных мероприятий. Ожидаемые результаты плана маркетинговых коммуникаций отражают усилия бизнеса по привлечению новых клиентов и увеличению объемов продаж.

Производственный план является важной частью бизнес-плана, который определяет стратегию и процессы производства продукции или предоставления услуг. Этот план включает в себя ряд ключевых элементов, таких как определение производственной мощности, выбор технологий и оборудования, планирование производственного процесса, управление запасами и снабжением, контроль качества продукции, определение производственных сроков и расписания работ.

В целом, разработка производственного плана требует тщательного анализа рынка, потребностей клиентов, конкурентов, а также внутренних

возможностей и ограничений компании. Грамотно составленный производственный план помогает обеспечить эффективное функционирование производственного процесса, оптимизацию затрат и повышение конкурентоспособности бизнеса на рынке [2].

Следующий раздел бизнес-плана фокусируется на управлении компанией и кадровой политике. Цель организационного плана заключается в демонстрации потенциальному инвестору, что текущая организационная структура компании и уровень компетентности персонала, особенно руководящего состава, обеспечат эффективную реализацию проекта.

Структура этого раздела может включать следующие элементы:

- освещение законодательных и правовых условий работы бизнеса;
- описание основных участников проекта, их роли и взаимодействие;
- изложение философии управления бизнесом и организационной структуры планируемого предприятия;
- информация о ключевом управленческом персонале;
- описание кадровой политики фирмы;
- план-график работ по проекту бизнес-плана.

Организационный план играет важную роль в успешном функционировании бизнеса, поскольку он помогает обеспечить эффективное управление ресурсами, координацию деятельности различных подразделений компании, а также создание благоприятной рабочей атмосферы. Грамотно разработанный организационный план способствует повышению производительности и эффективности работы персонала, что в итоге способствует достижению стратегических целей и успеху бизнеса.

Основная задача раздела по управлению рисками – идентифицировать риски, характерные для проекта, задокументировать их и разработать план по их устранению или минимизации.

Финансовый план представляет собой ключевой элемент бизнес-плана, поскольку он отражает финансовую структуру и перспективы предприятия. Его основная цель заключается в анализе и прогнозировании будущих расходов, определении источников финансирования и составлении прогноза финансовых результатов компании.

Таким образом, основными разделами бизнес-плана являются титульный лист, пояснительная записка и краткая информация о проекте, маркетинговый, производственный и организационный план, оценка рисков проекта и финансовый план, в котором содержатся все основные расчеты.

Социальные цели бизнес-планирования предполагают создание благоприятных условий труда, отдыха работников (создание рабочих мест, расширение деловых контактов) [3].

Социальные цели в бизнес-планировании помогают компаниям не только достигать финансового успеха, но и создавать положительное воздействие на общество и окружающую среду.

Цели проекта должны быть определены настолько, чтобы они имели ясный смысл, а результаты, получаемые при достижении цели, были бы измеримы при заданных ограничениях и критериях оценки степени их достижения [4].

Классификация бизнес-планов представляет собой процесс группировки бизнес-планов в различные категории или типы в зависимости от их основных характеристик, целей и уникальных особенностей. Этот процесс помогает более глубоко понять, какой конкретно тип бизнес-плана необходим в определенной ситуации и какие важные аспекты нужно учитывать при его разработке.

В современном мире существует большое количество вариантов бизнес-планов, различающихся по содержанию, форме, структуре и другим важным аспектам.

Особенности разработки бизнес-плана в социально-культурной сфере

Разработка бизнес-плана в социально-культурной сфере представляет собой уникальный процесс, требующий специфического подхода и внимания к особым аспектам данной области.

Одной из основных особенностей является необходимость учета социальной ценности проекта. Культурные организации имеют целью не только финансовую прибыль, но и пользу для общества, поэтому в бизнес-плане необходимо четко прописать социальные миссии и цели, а также способы измерения социального воздействия проекта.

Социально-культурные проекты часто сталкиваются с финансовыми вызовами из-за специфики своей деятельности. В бизнес-план необходимо включить детальный финансовый анализ, учитывающий не только потенциальную прибыль, но и возможные источники финансирования, гранты, спонсорские средства и другие финансовые инструменты.

Для социально-культурных проектов важно иметь механизмы измерения эффективности и достижения поставленных целей. В бизнес-плане необходимо предусмотреть систему мониторинга и оценки результатов, чтобы регулярно анализировать эффективность проекта и вносить коррективы при необходимости.

По данным Ассоциации частных и народных музеев России в стране существует не менее 700 частных музеев, созданных на частные средства и не обязанных регистрировать коллекции в Музейном фонде или взаимодействовать с министерством культуры [5]. Частные музеи могут использовать термин «музей» в своем названии, но не получают статус и льготы, предоставляемые государственным учреждениям культуры. То есть название частного предприятия будет содержать слово «музей», подчеркивающее его профиль деятельности, а организационно-правовая форма будет адаптирована под коммерческие цели.

Бизнес-план музея может включать в себя разработку тематико-экспозиционного плана и дизайн проекта для обеспечения успешного запуска и функционирования музея. В музейном бизнесе ключевым аспектом является выбор формата и тематики заведения, учитывая быстро меняющиеся вкусы людей. Музей может быть ориентирован на универсальные и непреходящие ценности или на что-то эпатажное.

В городах с туристической направленностью проще привлечь посетителей, так как туристы стремятся получить новые впечатления и расширить свой кругозор. Успешное решение для музея – объединить развлекательные и

познавательные функции, что позволяет получать доход не только от билетов, но и от дополнительных услуг.

Разработка бизнес-плана в социально-культурной сфере требует особого внимания к социальным ценностям, финансовой устойчивости, партнерству и измерению эффективности. Учитывая эти особенности и разрабатывая комплексный и гибкий план, организации в данной сфере могут успешно достигать своих целей и вносить значительный вклад в общественное благополучие.

Пример основных разделов бизнес-плана в сфере культуры:

Резюме бизнес-плана

Музей авиации севера – уникальная площадка Архангельской области для проведения экскурсий по редким экспонатам, собранным в музее, с возможностью побывать на борту списанных самолетов. Помимо этого, в музей планируется установить аэродинамическую трубу для проведения спортивных тренировок и досуга. Основная характеристика создания бизнеса отражены в таблице 2.

Таблица 2

Основная характеристика проекта

Параметр	Содержание
Форма ведения бизнеса	Акционерное общество
Название проекта	Музей авиации севера
Юридический адрес	Архангельская область, г. Архангельск, п. Талажский авиагородок, ул. Аэропорт Архангельск, д. 8
Виды деятельности ОКВЭД	Основной вид деятельности по ОКВЭД – 91.02 Деятельность музеев. Дополнительными видами деятельности являются: 91.03 (Деятельность по охране исторических мест и зданий, памятников культуры); 25.99 (Производство прочих готовых металлических изделий, не включенных в другие группировки); 93 (Деятельность в области спорта, отдыха и развлечений); 93.11 (Деятельность спортивных объектов); 93.29 (Деятельность зрелищно-развлекательная прочая).
Система налогообложения	Общая система налогообложения
Средняя численность персонала	6 человек
Основные контрагенты	МУП «Водоканал», ООО «РВК-Архангельск», ООО «ТГК-2 ЭНЕРГОСБЫТ», ПАО «ТГК-2», ПАО «Ростелеком», ПАО «Сбербанк», ООО «СК Бескаркасник», ООО «Заборстрой», ООО «Мировой туристик», ООО «Торнадо ПРО», ООО «Леруа Мерлен», ООО «ДНС Ритейл», ООО «Строительная Компания Премиум», ООО «Свободный полет».
Миссия компании	Сохранение и популяризация исторического наследия отечественной авиации на Русском Севере и ее достижений, с целью воспитания патриотизма и развития авиационной отрасли региона. Мы стремимся к созданию современной интерактивной экспозиции, интегрированной в инфраструктуру действующего аэропорта, для обеспечения уникального познавательного опыта, организации досуга и профориентации посетителям всех возрастов.
Долгосрочные цели	Увеличить посещаемость музея до 700 человек в месяц в течение 5 лет; Разработать и запустить 5 новых интерактивных обучающих программ для школьников и студентов по авиационным дисциплинам в течение 3 лет; Создание в течение 10 лет интерактивной комплексной выставки «Авиация и Арктика», с возможностью приобретения авиасимулятора, установки планетария и других интерактивных зон; В течение 10 лет модернизировать услугу аэродинамической трубы и сделать ее всепогодной; В течение 5 лет открыть филиал музея в центре города Архангельска, проведение в нем тематических встреч и мастер-классов со школьниками.
Стратегия компании	Разработка уникального проекта, который позволит жителям Архангельска и области погрузиться в историю Авиации региона и страны, а также провести досуг с пользой.

Проект планируется реализовать за 1 год и 4 месяца в период с января 2024 года по май 2025 года. Начало деятельности рассчитано на май 2025 года. Сумма капитальных вложений – 9 603 820 рублей. Источником финансирования является АО «Аэропорт Архангельск». Чистая приведенная стоимость на конец 2027 года музейной деятельности составила – 4 207 699 рублей, полетов в аэротрубе – 3 866 998 рублей.

Финансовый план по установке аэродинамической трубы

Аэродинамическая труба – аттракцион, требующий больших капитальных вложений, сумма составила 6 245 000 рублей. Большая часть требуемых инвестиций приходится на приобретение оборудования. АО «Аэропорт Архангельск» так же планирует полностью финансировать данный проект за счет собственных средств.

Был рассчитан план продаж на период 2025-2027 годы. Выручка определялась исходя из среднего количества клиентов, минут и цены. Среднее количество полетов основано на показателях подобных проектов в других городах на настоящее время. В таблице 3 представлен прогноз продаж по полетам в аэродинамической трубе.

Таблица 3

Прогноз продаж на 2025 год в рублях

Товар (услуга)	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Итого 2025 г.
Полет в аэротрубе:	396900	433500	471000	486100	417000	409600	0	0	2614100
2 минуты	136500	147000	157500	157500	147000	142800	0	0	888300
5 минут	150400	160000	176000	185600	160000	156800	0	0	988800
10 минут	110000	126500	137500	143000	110000	110000	0	0	737000
Абонемент	50000	50000	50000	50000	50000	50000	0	0	300000
Итого	446900	483500	521000	536100	467000	459600	0	0	2914100

Таблица 4

Прогноз продаж на 2026-2027 годы в рублях

Товар (услуга)	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого 2026 г.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого 2027 г.
Полет в аэротрубе:	0	1331500	1568500	471000	3371000	0	1439500	1784500	525000	3749000
2 минуты	0	462000	525000	157500	1144500	0	483000	567000	168000	1218000
5 минут	0	512000	576000	176000	1264000	0	544000	640000	192000	1376000
10 минут	0	357500	467500	137500	962500	0	412500	577500	165000	1155000
Абонемент	0	75000	125000	75000	275000	0	75000	150000	75000	300000
Итого	0	1406500	1693500	546000	3646000	0	1514500	1934500	600000	4049000

Поскольку данные услуги носят сезонный характер, выручки в первом квартале нет. Деятельность осуществляется с апреля по октябрь. В апреле и

октябре продажи меньше из-за неблагоприятной погоды. С каждым периодом происходит увеличение продаж благодаря рекламной кампании и наращивания узнаваемости.

Финансовый план по полетам в аэродинамической трубе на период 2025-2027 годы представлен в приложении Д. Доходы больше расходов кроме первого квартал, однако данные расходы быстро покрываются в следующих периодах. Для того чтобы проанализировать прибыли и убытки музея, необходимо сначала провести дополнительные расчеты о размере НДС (таблицы 5, 6).

Таблица 5

Расчет НДС на 2025-2027 года в рублях

Показатель	2025 год							
	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
НДС к начислению	74483	80583	86833	89350	77833	76600	0	0
НДС к возмещению	3020	3020	3020	3020	3020	3020	0	0
НДС к уплате	71463	77563	83813	86330	74813	73580	0	0

Таблица 6

Расчет НДС на 2026-2027 года в рублях

Показатель	2026 год				2027 год			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
НДС к начислению	0	234417	282250	91000	0	252417	322417	100000
НДС к возмещению	0	6353	8383	3020	0	7030	9060	3697
НДС к уплате	0	228063	273867	87980	0	245387	313357	96303

Далее мы спрогнозировали прибыли и убытки полетов в аэродинамической трубе, расчет отражен в таблицах 7, 8, 9. Себестоимость сложилась исходя из вычитания из затрат НДС к возмещению. Годовой объем чистой прибыли за первый год работы составит 700 тысяч рублей. Рентабельность продаж в первый год работы – 30%. Важно отметить, что продажи обладают выраженной сезонностью, пик приходится на лето.

Таблица 7

Прибыли и убытки за 2025 год в рублях

Показатели	2025 год							
	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	
Выручка без НДС	372417	402917	434167	446750	389167	383000	0	
Себестоимость	137815	137815	137815	137815	137815	137815	43401	
Прибыль/убыток	234601	265101	296351	308935	251351	245185	-43401	
Налог на прибыль	46920	53020	59270	61787	50270	49037	0	
Чистая прибыль/убыток	116218	134518	153268	160818	126268	122568	-43401	
Рентабельность продаж, %	31	33	35	36	32	32	0	

Таблица 8

Прибыли и убытки за 2026 годы в рублях

Показатели	декабрь	Итого 2025 г.	2026 год				Итого 2026 год
			1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
Выручка без НДС	0	2428417	0	1172083	1411250	455000	3038333
Себестоимость	43401	913695	127813	397522	407672	222227	1155234
Прибыль/убыток	-43401	1514722	-127813	774561	1003578	232773	1883099
Налог на прибыль	0	320305	0	154912	200716	46555	402182
Чистая прибыль/ убыток	-43401	726853	-127813	391586	528996	98238	891007
Рентабельность продаж, %	0	30	0	33	37	22	29

Таблица 9

Прибыли и убытки за 2027 годы в рублях

Показатели	2027 год				Итого 2027 год
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
Выручка без НДС	0	1262083	1612083	500000	3374167
Себестоимость	125797	398889	409039	223594	1157317
Прибыль/убыток	-125797	863195	1203045	276406	2216849
Налог на прибыль	0	172639	240609	55281	468529
Чистая прибыль/убыток	-125797	445169	649079	124822	1093273
Рентабельность продаж, %	0	35	40	25	32

Таким образом, деятельность по полетам в аэродинамической трубе после учета всех налогов прибыльна во все периоды кроме первого квартала. Данная услуга рентабельна и в долгосрочной перспективе окупит не только себя, но и музей.

Оценка эффективности разработанного бизнес-плана

Финансовый план представляет собой ключевой инструмент, состоящий из различных разделов, которые помогают определить период окупаемости инвестиций, прогнозируемый доход и общую эффективность проекта. Эти расчеты необходимы для оценки целесообразности будущего бизнес-проекта, где учитываются финансовые аспекты его реализации и последствия для участников этого процесса [6].

На основании всех расчетов можно оценить эффективность проектов. Финансовые профили музейной деятельности и полетов на аэродинамической трубе на период 2024-2027 годы. В таблице 10 собраны финансовые показатели эффективности.

Таблица 10

Показатели эффективности

Показатель	Музей	Аэродинамическая труба
Ставка дисконтирования, % в год	16,00	16,00
IRR на 31.12.2027, % в год	0,0	-34,3
NPV на 31.12.2027, руб.	-4207699	-3866998
PI	-1,3	-0,6

Определение ставки дисконтирования обосновано ключевой ставкой ЦБ. Срок окупаемости аэродинамической трубы составляет примерно 6 лет, посчитан путем деления первоначальных инвестиций на среднегодовую чистую прибыль. Музейная деятельность начинает приносить маленькую прибыль только в 2027 году, поэтому сама себя окупить не может. Отрицательный IRR за рассматриваемый период свидетельствует об убыточности вложений. Согласно отрицательным NPV и PI проекты не принесут денег за данный период.

Выводы. Таким образом для того, чтобы проект по спортивно-экскурсионному комплексу для «Аэропорт Архангельск» стал привлекательным, необходимо начать с проекта по аэродинамической трубе без модернизации Музея авиации севера. В долгосрочной перспективе усовершенствовать музей, и его убытки на первоначальных этапах смогли бы покрываться прибылью с аэротрубы.

Список использованных источников:

1. Бизнес-планирование: учебник для вузов / А.М. Лопарева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 272 с.
2. Бизнес-планирование: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е.В. Купцова, А.А. Степанов. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 435 с.
3. Волков А.С. Бизнес-планирование: учебное пособие / А.С. Волков, А.А. Марченко. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. – 81 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-369-00732-7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?pid=1818631>.
4. Лапыгин Ю.Н. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании: учеб. пос. / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Инфра-М; Znanium.com, 2016. – 332 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=87660>.
5. О проекте // Ассоциация частных и народных музеев России, 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.xn--80akahgvf5ajn1b2c.xn--plai/o-proekte/>
6. Смицких К.В. Оценка динамической эффективности развития предпринимательства: монография / К.В. Смицких, Т.В. Терентьева. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 81 с. – ISBN 978-5-369-01743-2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.ru/read?pid=946020>.

УДК 332.1

**ЭКОНОМИКО-ГЕОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В ЮЖНОМ
КЫРГЫЗСТАНЕ: СОВРЕМЕННОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Митрофанов Никита Михайлович,
Российский государственный педагогический
университет им А.И. Герцена, г. Санкт-Петербург*

*Митрофанова Татьяна Юрьевна,
Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна, г. Санкт-Петербург*

Аннотация. В статье анализируется современная экономико-географическая ситуация в южном Кыргызстане. Было выявлено, что, начиная с советских времен южный экономический район Кыргызстана отличался более низким уровнем промышленного развития по сравнению с северным, но сократил индустриальное отставание от северного Кыргызстана вследствие мощной деиндустриализации северных областей страны. Выявлено, что Южный Кыргызстан остается наименее благополучным в социально-экономическом отношении регионом страны с наиболее высокой долей сельского населения и с наиболее высокой долей аграрной отрасли в экономике страны, наиболее низким уровнем образования и здравоохранения в стране. Тем не менее, южный экономический регион сохраняет важные позиции во многих отраслях экономики страны. Благодаря наличию каскада ГЭС в районе города Токтогул в Джадал-Абадской области, регион является важнейшей электроэнергетической базой страны с сохраняющимся высоким неосвоенным гидропотенциалом, в южном Кыргызстане сконцентрировано всё производство хлопка в стране, пользующееся большим спросом на мировом рынке. Было выявлено, что особо значимое место в экономике страны имеет Баткенская область, располагающая одними из крупнейших в мире месторождений ртути и сурьмы, металлами, которые являются одной из важнейших статей экспорта республике. Кроме того, область является второй в стране по запасам (после Нарынской области (Кара-Кечинское месторождение) и первой по добыче угля в стране. Южный экономический регион отличается важным экономико-географическим и транспортно-географическим положением, обеспечивающим экономическую и логистическую связь республики с Китаем, Узбекистаном и Казахстаном.

Abstract. The article analyzes the current economic and geographical situation in southern Kyrgyzstan. It was revealed that since the Soviet times the southern economic region of Kyrgyzstan was characterized by a lower level of industrial development compared to the northern one, but reduced the industrial lag from northern Kyrgyzstan due to the powerful deindustrialization of the northern regions of the country. It is revealed that Southern Kyrgyzstan remains the least socio-economically advantaged region of the country with the highest share of rural

population and the highest share of agrarian sector in the country's economy, the lowest level of education and health care in the country. Nevertheless, the southern economic region retains important positions in many sectors of the country's economy. Due to the presence of a cascade of hydroelectric power plants near the city of Toktogul in Jadal-Abad oblast, the region is the most important electric power base of the country with the remaining high unexploited hydro potential, in southern Kyrgyzstan is concentrated all cotton production in the country, which is in great demand on the world market. It was revealed that Batken oblast has a particularly significant place in the country's economy, having one of the world's largest deposits of mercury and antimony, metals, which are one of the most important export items for the republic. In addition, the oblast is the second in the country in terms of reserves (after Naryn oblast (Kara-Kechinskoye deposit) and the first in terms of coal production in the country. The southern economic region is characterized by an important economic-geographical and transport-geographical position, which provides economic and logistic connection of the republic with China, Uzbekistan and Kazakhstan.

Ключевые слова: Кыргызстан, Ош, аграрная экономика, Токтогульская ГЭС, Токтогульское водохранилище, Хайдаркен, Кадамжай, Сулюкта, угледобыча, киргизо-узбекские отношения, гидроэнергетика, угледобыча, Алай-Туркестанская горная провинция.

Key words: Kyrgyz Republic, Osh, agrarian economy, Toktogul HPP, Toktogul reservoir, Khaidarken, Kadamzhai, Sulukta, coal mining, Kyrgyz-Uzbek relations, hydropower, coal mining, Alai-Turkestan mountain province.

Баткенская область

Баткенская область была образована 12 октября 1999 года из западного участка Ошской области. Площадь области составляет 8,5% от общей площади республики.

В области представлены мелкие и средние месторождения полезных ископаемых. Имеются рудные месторождения, угольные месторождения Южноферганского и Узгенского угольных бассейнов (месторождения бурого угля – Абшир, Алмалек, каменного угля – Узген). Имеются месторождения рудных полезных ископаемых: алюминия (Зардалек, Катрен-Баши, Каренгли), железа (Надир), олова (Алаудин), олова 4 ртутных месторождения (Чонкой, Карачатыр, Зордобука, Кулдама), вольфрамово-молибденовые объекты. В области сосредоточено 83% ртутных и сурьмяно-ртутных месторождений страны. Наиболее доступное для промышленной разработки – Хайдаркенское месторождение. Сурьма Баткенской области является мировым эталоном по чистоте. До середины прошлого века Кадамджайский сурьмяной добывал этот востребованный и малораспространённый в земле металл, но с 1990-х годов предприятие пришло в упадок и даже близко не вышло на советские объемы производства. Кадамджайский сурьмяной комбинат был введён в эксплуатацию в 1936 году, в настоящее время осуществляется переработка старых отвалов завода, производство сурьмы, из сырья для месторождения Алайского района Ошской области. На территории области разрабатывается Согульское урановое

месторождение. Согульское урановое месторождение было открыто в результате проведения целого ряда урановых разведок, осуществлявшихся в течение 1980-х годов. В рамках работ по Согульскому лицензионному соглашению, обнаружены исторические серебро-свинцово-цинковые разработки. На территории Баткенской области зарегистрировано 25 разномасштабных золоторудных объектов. Из них: 4 средних (Алтын-Джилга, Чакуш, Ничкесу, Канызак), 13 мелких месторождений (Апрельское, Арасанг, Гавиан, Дуваташ, Сухое озеро, Южное, Чонкимисдыкты, Куганды, Джумасу и другие). Все месторождения Баткенской области располагаются в непростых геологических условиях, от 1500 до 4000 метров, в пределах Туркестано-Алайского золоторудного пояса в экономически освоенном районе.

В 2007 году при поддержке инвесторов были начаты подготовительные на открытом золоторудном месторождении Шамбесай. Это месторождение было открыто в 2007 году, балансовый запас месторождения оценивается в 7,8 тонн золота. На территории области имеются и нерудные полезные ископаемые: огнеупорное сырье, необходимое для строящихся на юге страны цементных заводов, рынком сбыта также являются металлургические и металлообрабатывающие предприятия и дефицитные огнеупоры в соседнем Узбекистане. В Баткенской области также обнаружена группа мелких месторождений бокситов и аллитов с достаточно высоким содержанием глинозёма. На территории области имеются одни из немногих имеющихся в стране, правда крайне незначительных по запасам нефтегазовые месторождения.

В 2017 году в Баткенской области на 1000 человек населения приходилось 26,5 новорождённых. Средняя продолжительность жизни мужчин в области составляет 69 лет, у женщин – около 74 лет. Отличительной особенностью населения области является преобладание мужчин. На 1000 женщин в области приходится 1002 мужчины. Население трудоспособного возраста составляет 50% от общей численности населения. Население старше трудоспособного возраста составляет 7,7% от общей численности населения, население в возрасте 0-15 лет – 42,3%. Уменьшение численности населения трудоспособного возраста после перехода к рыночной экономике было связано с резким падением производства в стране и приостановкой деятельности промышленных предприятий.

На 2021 год в Кыргызстане, по официальным данным насчитывалось 58 893 безработных. Распределение официальных безработных по территории области имело следующую картину:

- Джалал-Абадская область – 17280 человек;
- Баткенская область – 6 690 человек;
- город Ош – 2 268 человек;
- Ошская область – 11 878 человек;
- Нарынская область – 4 120 человек;
- Иссык-Кульская область – 4 207 человек;
- Чуйская область – 4 872 человека;
- город Бишкек – 5 263 человека;
- Таласская область – 2 315 человек.

В результате в городах и посёлках городского типа Баткенской области численность безработных и резко увеличилась миграция трудоспособного населения из области. Высокий уровень безработицы остаётся одной из важнейших социально-экономических проблем для области и сегодня. Основной отток мигрантов из Баткенской области направлен в столицу страны город Бишкек и Чуйскую область. В последние десятилетия, в области наблюдается одним из самых высоких уровней эмиграции в стране. Дополнительно эмиграционная активность усиливается и в результате вспыхивающих военных действий против боевиков, международных террористов, этнические конфликты. На территории Баткенской области возникают частые этнические конфликты на границе с Таджикистаном, особенно часто – в районе анклавов Сох и Ворух. Эти факторы кардинальным образом ухудшают инвестиционный климат в области, замедляют ежегодные темпы экономического роста в стране и подрывают долгосрочное экономическое развитие края. На фоне быстрого роста численности населения в Кыргызстане и Таджикистане, между жителями приграничных территорий словесные перепалки нередко перерастают в серьёзные конфликты, последний из которых произошёл в сентябре 2022 года.

По киргизским меркам, Баткенская область обладает заметным природным потенциалом, значимыми месторождениями рудных и нерудных полезных ископаемых. Область имеет значимую экспортную направленность. Промышленность области специализируется на производстве сурьмы, ртути, добыче угля, производстве ферментированного табака. На сегодняшний день, первое место в структуре занятости занимают зарегистрированные в сфере сельского хозяйства и агропромышленного комплекса со смежными отраслями и логистическими услугами, за ними следуют зарегистрированные в сфере торговли и общественного питания, около 12% населения занято в сфере услуг. Промышленность (в первую очередь, горнодобывающая) занимает значимое место в экономике не только области, но и всей страны. В 2019 году в Баткенской области было открыто 48 предприятий, из которых 23 – в сфере промышленного производства.

Промышленное производство по областям Кыргызстана распределено следующим образом (2020):

1. На Чуйскую область приходится 36,2% от всего объёма промышленного производства республики.

2. На город Бишкек – 22,5%.

3. На Иссык-Кульскую область – 20,6% (в основном за счёт рудника Кумтор).

4. На Джалал-Абадскую область – 11,6%.

5. На Баткенскую область – 3,6%.

6. На Ошскую область – 2,3%.

7. На город Ош – 1,8%.

8. На Нарынскую область – 0,9%.

9. На Таласскую область – 0,6% (с появлением новых статистических данных, с 2022 года роль Таласской области в промышленном производстве республики резко возрастёт благодаря введению в эксплуатацию золоторудного месторождения «Джеруй»).

Основными отраслями являются: цветная металлургии (28% от объёма промышленного производства области), пищевая – 39% (в основном, мукомольная, крупяная и комбикормовая), на мукомольную промышленность приходится 17,5% промышленного производства области и промышленность строительных материалов (9%). На эти отрасли приходится 95% всей промышленной продукции области. Горнорудная промышленность ориентирована на развитие крупных горнодобывающих и перерабатывающих предприятий на собственной сырьевой базе. Промышленность базируется на запасах сурьмы, ртути, золота, на внедрении новых технологиях переработки. Разведанные запасы угля, при целенаправленных инвестициях и создании совместных предприятий по добыче и реализации на рынке угля, позволят обеспечить более бесперебойную работу местной промышленности и значительно повысить её вклад в развитие экономики.

На самостоятельном балансе области работает 45 предприятий, которые производят потребительские товары. Развивается лёгкая промышленность, промышленность строительных материалов. Отмечаются высокие темпы промышленного производства в Баткенской области в сравнении с регионами республики. Для развития газовой промышленности требуется строительство 2-х нефтеперерабатывающих заводов с производством бензина, дизеля, авиакеросина и мазута для удовлетворения нужд потребностей области. В 2019 году запущен первый завод такого профиля. Нефтегазовая промышленность области представлена месторождениями Аркинского и Бургандинского массивов нефти и газа, извлекаемые запасы которых по оценкам составляют 1,9 млн. тонн и 4,6 млрд. куб м соответственно, с суточной добычей нефти в размере 100 тонн, природного газа – 40 000 тыс. куб. м.

Приоритетным развитием в сельском хозяйстве области является возрождение виноградарства и увеличение его плантаций с дальнейшей переработкой сырья для получения высококачественных сортовых винных изделий на местных винных заводах. В области также ферментируется табак. Крупным предприятием по ферментации табака в области является Кызыл-Кийский ТФЗ. Сельское хозяйство является важной отраслью реального сектора экономики области, производящее значительно больше валовой продукции, чем валовой объем промышленности других отраслей. В Баткенской области более 40% ВРП приходится на сельское хозяйство, чем в среднем по республике (13%).

Более 70% пахотных земель пригодны для земледелия при условии искусственного орошения. Богарное земледелие имеется только в холмистой местности более влажной части региона. Выращивают озимую, яровую пшеницу, яровой ячмень, овес, рис и горох. Общая посевная площадь области составляет 66 900 га. В структуре посевных площадей Баткенской области овощные культуры занимают небольшой удельный вес – 0,6%. Одной из наиболее быстроразвивающихся и перспективных отраслей является овощеводство и тепличное хозяйство. Наилучшими природно – экономическими условиями для выращивания овощей обладают хозяйства Кадамджайского и Лялякского районов, отличающиеся высокой урожайностью и низкой себестоимостью выращивания. Климатические условия региона благоприятны

для садоводства. Баткенская область славится производством абрикосов. Баткенская область – исторически сложившаяся зона культивирования абрикосов, винограда, урюка, яблук, груш, персиков, черешни, вишни, граната, инжира. Площадь культивирования этих культур в Баткенской области составляет более 8000 га. Тем не менее, природа в регионе приносит садоводам неприятные сюрпризы, с которыми они научились справляться. В области созданы экспортно-логистические центры, целью которых является оказание помощи фермерам и садоводам в хранении и реализации сельхозпродукции. В отраслевой структуре ведущей отраслью остается животноводство, в котором производится 56,5% валового выпуска сельского хозяйства области. В таких условиях рыночной экономики, почти вся продукция животноводства в области по формам собственности производится в личных хозяйствах населения и в крестьянских фермерских хозяйствах. Современная транспортная сеть Баткенской области представлена автомобильным, железнодорожным, воздушным и трубопроводным транспортом. Сложный расчлененный горный рельеф препятствует сообщению. Автомобильные дороги обеспечивают местное, республиканское, а также международное сообщение.

Основные автомагистрали, проходящие по территории Баткенской области: Ош – Кызыл-Кия – Пюлгон – Айдаркен – Баткен – Исфана – Сулюкта; Кызыл-Кия – Дароот – Коргон; Кызыл-Кия – Кувасай (Узбекистан); Баткен – Исфана (Таджикистан); Кызыл-Кия – Маркамат (Узбекистан) – Ош. С перевозками часто возникают проблемы, так как пересекают анклавные соседних государств. Это негативно влияет на свободное передвижение транспортных средств по территории области. Несмотря на это, они обеспечивают транспортно-экономические связи самых труднодоступных населённых пунктов с районными центрами и областным центром – городом Баткен, а также с городом Ош. Например, важнейшая автодорога Ош – Кызыл-Кия – Пюлгон – Айдаркен – Баткен – Исфана – Сулюкта.

Из-за отсутствия средств для поддержания дорог, некоторые их участки находятся в неудовлетворительном состоянии и нуждаются в реконструкции. Нельзя забывать и о том, что сложные природные условия требуют особого внимания к дорогам для обеспечения безопасности людей. Большая часть дорог расположена в сложной зоне селевой и лавинной опасности. Общая протяжённость автодорог Кыргызстана составляет более 1200 км, из них асфальтированных дорог – 414 км, гравийных – 466 км.

Железнодорожный транспорт области представлен двумя тупиковыми ветвями железных дорог с небольшой протяжённостью. Первая – узкоколейная дорога с угольными копиями Сулюкты, которая была проложена в 1907 году к городу Сулюкта, протяжённостью 37 км, вторая – связывает город Кызыл-Кия с узбекской железнодорожной системой: Фергана – Кувасай (Узбекистан) – Кызыл-Кия. Эта железная дорога была проложена в 1928 году, имеет протяжённость 42 км. Эти дороги предназначены в основном для перевозки добываемого бурого угля, а также для крупногабаритных железнодорожных перевозок. Воздушный транспорт служит для перевозки пассажиров и почты внутри страны имеет большое местное значение. Аэропорты входят в состав национальной

авиакомпания «Кыргызстан Аба Жолдору». В Баткенской области аэропорты имеются в городах: Баткен, Исфана, Кызыл-Кия и Хайдаркен. Аэропорт входит в состав национальной компании Кыргызстан. В Хайдаркене аэропорт не используется из-за отсутствия спроса на его услуги. В настоящее время выполняются ежедневные рейсы в город Ош, а также от 2 до 3 авиарейсов в неделю в столицу республики – Бишкек, в летний период года – в главный курортный город Кыргызстана – Чолпон-Ату. На территории области используется газопроводная ветка Узбекистана к городам Кадамжай и Айдаркен (газопроводные ветки Фергана(Узбекистан) – Кадамжай и Урсатьевская (Узбекистан) – Хайдаркен. Эти газопроводы обеспечивают газом жителей и оставшиеся промышленные предприятия этих населённых пунктов. В планах республики – строительство газопровода Баткен – Ош – Джалал-Абад.

Осуществляются проекты по обеспечению по обеспечению цифровым технологиям, улучшению качества связи через интернет. Создание альтернативной ВОЛС Нарын-Торугарт позволит получать интернет из Китая. Планируется строительство линий электропередач, малых электростанций для обеспечения электроэнергией всей территории региона. Для осуществления этих и других планов важна поддержка государства. В перспективе – строительство линий электропередач «Алай-Баткен» и подстанции «Баткен» с одинаковым напряжением 220 кВТ. В феврале 2021 года в правительстве республики подняли вопрос о присвоении особого статуса Баткенской области. Это даст возможность создать более самостоятельную местную систему управления для оперативного и правомочного решения социально-экономических вопросов, позволит увеличить финансирование развития региона из республиканского бюджета, предоставит социальные льготы для населения области.

В планах по устойчивому развитию региона уже определены направления для государственных инвестиций. Это: восстановление и строительство оросительных и ирригационных систем, строительство и модернизация транспортной и энергетической инфраструктуры, создание инновационных социальных объектов. Также важным для региона является продолжение работы по делимитации и демаркации границ с соседними государствами. Необходимо решать и экологические вопросы области. На территории области находится 2 хвостохранилища, построенных еще в советский период. Вследствие неполной консервации происходит инфильтрация атмосферных осадков, ветровой перенос загрязняющих токсических веществ на прилегающие территории. В Кыргызстане на 6 площадках (в г. Майлуу-Суу, пос. Мин-Куш, пос. Каджи-Сай, пос. Шекафтар, пос. Ак-Тюз) расположены 33 радиоактивных хвостохранилищ и 25 горных отвалов. На территории области к настоящему времени было заскладировано 2,8 млн. м³ песков, содержащих соли тяжёлых металлов (свинец и цинк).

Рассмотрим 5 основных площадок хвостохранилищ Баткенской области:

1. Г. Майлуу-Суу. 23 урановых хвостохранилища, 13 горных отвалов, заброшенных шахт, заброшенных шахт, рудников, заводов и цехов. Период: 1946-1968 годы.

2. Пос. Мин-Куш. 4 урановых хвостохранилища, 4 горных отвала, цеха, рудных складов, шахт. Период: 1955-1969 годы.

3. Пос. Каджи-Сай. 1 урановое хвостохранилище, отвалы, шахты, комбинат. Период: 1949-1967 годы.

4. Пос. Шекафтар. 8 урановых горных отвалов, рудников. Период: 1946-1967 годы.

5. Пос. Ак-Тюз. 4 ториевых хвостохранилища, обогатительная фабрика. Период: 1942-1995 годы.

Леса в республике являются государственной собственностью, и несмотря на незначительную площадь, играют важную роль в развитии экономики и улучшении условий окружающей среды. Общая площадь лесхоза (Баткенской области) составляет 162 410 га. Баткенская область обладает богатыми рекреационными ресурсами, многочисленными историко-рекреационными объектами. Уже популярными разновидностями отдыха в Баткенской области является трекинг в долинах и ущельях, конные прогулки, альпинизм, культурно-познавательный и лечебно-оздоровительный туризм. Национальный природный парк «Саркент», расположенный на территории Лялякского района, представляет собой 5 красивейших озёр и массивные арчёвые леса. Общая площадь этого парка составляет более 40 000 га. Главная задача этого парка – создание биологического разнообразия и природных комплексов, сохранение популяции краснокнижных животных. В городке, который расположен на рекреационной территории парка, радушно встречают и туристов. Овеяно легендами знаменитое и уникальное место – гора Айгуль-Таш. Пик «Пирамидальный» по форме напоминает настоящую египетскую пирамиду, только покрытую снежной шапкой сверху. Пик является наивысшей точкой Туркестанского хребта. Его высота – 5509,9 м. Эта вершина пользуется особой популярностью у альпинистов. В советский период здесь проводились всесоюзные соревнования по альпинизму. Сейчас же проложено множество комбинированных маршрутов. Очень популярной среди альпинистов в области является альпинистко-туристическая зона альплагеря «Дугаба», которая отвечает мировым стандартам сервисной службы. В горах немало мест с выходом минеральных вод, лесными ландшафтами и другими благоприятными условиями, удобными для создания домов отдыха, горно – туристических комплексов, что способствует развитию туризма и популяризации туризма в Баткенской области.

Ошская область

Площадь Ошской области составляет 29 200 км².

На территории области имеются следующие месторождения полезных ископаемых:

- месторождения бурого угля – Абшир, Алмалык, каменного угля – Узген;
- месторождения ртути – Чолкой, Карачатыр, Зордобука, Кулдама;
- месторождения сурьмы – Абшир, Саба-Джарды;
- золота – Чакуйрук-Акджилга, Аксур;
- олова – Алаудин.

Природно-рекреационный потенциал области, способствующий в том числе развитию гостинично-туристического комплекса, представлен минеральными и термальными источниками. Наиболее известные минеральные

источники: Узген, Кара-Шоро, Кара-Кульджа, Ош и другие, термальные: Жылуу-Суу.

Численность населения области на 2020 год составила более 1,368 млн. человек. В области наблюдается высокий уровень рождаемости – более 27 промилле, низкая смертность, высокий естественный прирост. Половой состав населения области: женщины – 49,6%, мужчины – 50,4%. Это связано с традиционной многодетностью в семьях и с тем, что ещё в советский период на территории Ошской области уделялось достаточно много внимания развитию системы здравоохранения. Население Ошской области наиболее молодое среди всех областей республики. Средний возраст жителей области составляет 25,9 лет. Вслед за ними идут жители Баткенской и Джалал-Абадской областей. 49,6% населения составляют люди трудоспособного возраста, среди которых 43,4% составляют молодые люди до 16 лет и лишь 7% населения являются пенсионерами.

Размещение населения по территории области неравномерное. В некоторых благоприятных для жизни районах, особенно в Ферганской долине наблюдается средняя плотность населения 42,1 чел./км² (а в отдельных локациях и до 500 чел. на км²). Однако в горных районах Ошской области средняя плотность населения составляет лишь 1-2 человека на 1 км². Очень высокая плотность населения наблюдается и на государственной границе с Узбекистаном, где она местами достигает до 400 человек на км². Такое размещение населения не всегда благоприятно отражается на приграничном взаимоотношении людей. Миграционные процессы, начавшиеся в первой половине 90-х годов, продолжаются и сегодня. Основной отток приходился на Россию (53,2% от внешнего миграционного оттока) и Узбекистан (40,6%), Казахстан (3,4%), в страны дальнего зарубежья (2,2%). В основном это: трудовые мигранты и экономические иммигранты. Внутри республики, из Ошской области трудовая миграция наблюдалась в основном в Бишкек и пристоличные территории Чуйской области, а после 2000 года началась массовая трудовая эмиграция за границу, в основном, в Россию и Казахстан. Среди регионов страны, уровень экономического развития Ошской области по основным показателям, рассчитанным на душу населения, оценивается как средний уровень республиканского показателя. Из общего числа зарегистрированных хозяйствующих субъектов, более 85,5% – физические лица:

- 45,2% – крестьянские (фермерские) хозяйства
- 54,8% – индивидуальная предпринимательская деятельность

В результате проведения социальных и экономических реформ в стране, произошли структурные преобразования отраслей реального и социального сектора, формируется многоукладная рыночная экономика с частными, коллективными и государственными формами собственности. По числу крупных предприятий, Ошская область находится на 2 месте в стране (96 предприятий) после Чуйской области (119 предприятий). Промышленные предприятия области, состоящие на государственном балансе в области, в основном, размещены в городе Ош, Кара-Суйском, Ноокатском, Узгенском районах. Среди районов и городов области первое место по производству промышленной

продукции занимает Кара-Суйский район, за ним следует город Ош, Араванский и Узгенский районы. Ведущие отрасли промышленного производства, в том числе крупные предприятия в основном, работают на базе местного сельскохозяйственного сырья. Производство продукции отраслей региона имеет большое значение и для всей республики. В отраслевой структуре промышленности, основными являются обрабатывающие отрасли (лёгкая, пищевая, мукомольно – крупяная, комбикормовая).

Легкая промышленность Ошской области производит не только шёлковые и хлопчатобумажные ткани, но и национальные головные уборы, юрты, которые являются важными товарами туристической привлекательности страны. По стоимости произведённой продукции в области текстильного производства в 2019 году, Ошская область, с долей 16,5% от общереспубликанского занимает 4 место среди субъектов республики, после г. Бишкек (29% от общереспубликанского производства), Джалал-Абадской области (28,5%) и Чуйской области (23%). В 2017 году при поддержке швейной компании «Дастан» и сотрудничестве правительства США, при сотрудничестве правительства США в рамках проекта «инициатива USAID по развитию бизнеса» в городе Ош был открыт центр обслуживания, который предоставляет услуги по изготовлению лекалов одежды по компьютерному оборудованию не только для компаний области, но и для всего юга республики. В массиве «Кен-Сай» Ошской области идет строительство текстильной швейной фабрики по пошиву женской и мужской одежды, которая в перспективе может обеспечить работой 7 тысяч человек. Российско-кыргызском фондом развития оказывается поддержка финансирования и реализации данного проекта в части закупки текстильного оборудования. Общество с ограниченной ответственностью «Оазис Агро» совместно с USAID – проектом «Агро горизонт» является ведущим производителем высококачественных кормов для птицы и скота. В 2018 году при поддержке агентства США по международному развитию, в городе Ош был запущен новый завод по производству комбинированных кормов, производственной мощностью 7200 комбикормов в год. Новый цех оснащён современным автоматизированным оборудованием, что делает его одним из крупнейших передовых предприятий подобного рода в Кыргызской республике. Важными отраслями в промышленном производстве области являются: металлообработка и машиностроение, энергетическая промышленность, промышленность строительных материалов и отрасли промышленности, отнесённые к категории прочих. Высокий удельный вес поддерживается за счет производства центробежных насосов для перекачки жидкостей, электродвигателей переменного тока с высотой оси вращения, бытовых электронагревателей.

Открытие предприятий создает рабочие места, увеличивает налоговые отчисления, а том числе местные бюджеты, что особенно актуально для все киргизской экономики в целом с крайне низкой налоговой базой и постоянным дефицитом бюджета. В сентябре 2018 года открыто первое совместное предприятие: киргизско-узбекский завод по сборке стиральных машин «Артель» в селе Кызыл-Кыштак». Второе предприятие открыто в селе «Жене – Арык»,

завод по производству и переработке травертина (строительного и облицовочного камня). Для строительства завода были привлечены инвестиции из Узбекистана. За постсоветский период на территории Ошской области к 2019 году, были построены и открыты 70 новых предприятий, наиболее распространёнными из которых стали камнеобрабатывающие предприятия. Они созданы в Кара-Суйском, Араванском, Узгенском районах. Продукция предприятий уже экспортируется в Россию, Казахстан и Узбекистан. Помимо этого, в Узгенском районе было разработано новое крупное месторождение по добычи угля. Для запуска горнодобывающего предприятия были привлечены средства местных предпринимателей. Такое активное развитие промышленности в области стало возможным и за счёт стимулирующих грантов. Стимулирующие (долевые) гранты – это денежные средства, предоставляемые из республиканского бюджета исполнительным органам местного самоуправления на проектно-конкурсной основе с долевым участием местных бюджетов и иных привлечённых средств для реализации программ социально-экономического развития территорий. В Кыргызской республике в 2019 году были утверждены 247 проектов с общей потребностью в сумму в 600 млн. сомов. Финансирование – за счет стимулирующих, долевого грантов из республиканского бюджета. Развитие экономики вносит свой вклад в социальную сферу жителей. В 2020 году в Ошской области было реализовано более 40 проектов в области сельского водоснабжения, в результате, несколько десятков тысяч человек получили доступ к чистой питьевой воде.

Распределение стимулирующих грантов по территории Кыргызстане имеет следующую картину:

1. Ошская область – 37 объектов на общую сумму в 97,2 млн. сомов.
2. Джалал-Абадская область – 59 объектов на общую сумму в 132 млн. сомов.
3. Баткенская область – 25 объектов на общую сумму в 67,3 млн. сомов.
4. Нарынская область – 24 объекта на общую сумму в 59,4 млн. сомов.
5. Иссык-Кульская область – 40 объектов на общую сумму в 94,9 млн. сомов.
6. Чуйская область – 44 объекта на общую сумму в 101,6 млн. сомов.

Строительство новых водопроводных сетей финансируется из разных источников – республиканского и местного бюджетов, с помощью спонсоров и международных организаций. В последние годы даже для жителей отдаленных районов Ошской области стали доступны услуги интернета. Так, альтернативная ВОЛС Нарын-Торугард позволяет получать интернет жителям области из Китая.

Сельское хозяйство является особенно важной отраслью экономики области даже по сравнению с другими субъектами, производящей значительно больше валовой продукции, чем производит промышленность. По валовому выпуску сельского хозяйства, область среди 7 областей республики занимает 2 место после Чуйской. Удельный вес областей республики валовой продукции сельского хозяйства в январе-декабре 2012 года (в процентах к итогу) составлял:

1. Ошская область – 19,8%;
2. Чуйская область – 23,1 % (в 2011 году – 25,3%);

3. Таласская область – 8,3% (с появлением новых статистических данных, с 2022 года роль Таласской области в промышленном производстве республики резко возрастёт благодаря введению в эксплуатацию золоторудного месторождения «Джеруй»);

4. Город Бишкек – 0,3%;

5. Город Ош – 0,4%;

6. Баткенская область – 9,8%;

7. Джалал-Абадская область – 18,6%;

8. Иссык-Кульская область – 12,6%;

9. Нарынская область – 7,1%.

Ведущими отраслями в сельском хозяйстве области, несмотря на сравнительно небольшой удельный вес в отраслевой структуре, является: хлопководство, табаководство, овощеводство. Посевные площади области составляют около 173 700 га. Площадь сельскохозяйственных угодий области занимает 56% от общей площади области (15,3% от всей площади сельскохозяйственных угодий республики). Из общей площади сельскохозяйственных угодий Ошской области пашня занимает 11,3%, сенокосы – 4,5%, 83,6% составляют пастбища. Основными являются: зерновые, кормовые культуры. Наиболее значимые урожаи дают: картофель, овощные и бахчевые культуры.

Из технических культур в области культивируются: хлопок, табак, подсолнечник. Большие территории отведены под плодово-ягодные насаждения, виноградники, а также, развивается тепличное хозяйство. Животноводство в области традиционно основано на овцеводстве, коневодстве, козоводстве, разведении, разведении крупного рогатого скота, представлены также птицеводство и до недавнего времени – шелководство (с 2019 году в Кыргызстане нет шелководческих предприятий, отрасль окончательно ушла в прошлое, а перспективы её восстановления за счёт предполагаемых южнокорейских, индийских и вьетнамских иностранных инвестиций – туманны). В животноводстве области с 1991 по 1995 годы наблюдался резкий спад. Под влиянием негативных экономических факторов и экономических ошибок, при проведении аграрно-земельной реформы, в этот период численность скота и поголовье домашней птицы постоянно сокращались. На сегодняшний день, после адаптации киргизской экономики к рыночным реформам и в связи с ростом численности населения республики в полтора раза за постсоветский период, в развитии животноводческой отрасли наблюдаются значимые успехи. Однако с возникновением рыночных отношений, в первую очередь, с разгосударствлением сельхозпредприятий и с либерализацией цен на основные сельхозпродукты и с рядом других причин, вновь были созданы условия для роста в животноводстве и сельскохозяйственном секторе в целом. Животноводческие хозяйства производят 25,1% шерсти и 18,9% молока от общереспубликанской выработки. Показатели основных подотраслей животноводства на 2021 год составляют: 246 220 голов овец, 2 240 677 голов кур. В последние годы на развитие фермерских хозяйств, жителям Ошской области выделяют микрокредиты по льготному кредитованию. На некоторые виды

сельскохозяйственной деятельности предоставляются беззалоговые кредиты. Наибольшие суммы микрокредитов были выданы получателям Ошской области (20,6% от общего объёма микрокредитов), города Бишкека (19,6%), Джалал-Абадской области (13,9%) и Чуйской области (13,8%). Численность получателей микрокредитов выросла с 133,9 тыс. человек в 2017 году до 220,5 тыс. человек в 2018 году и до 295 тыс. человек в 2019 году. Объём выданных микрокредитов в области вырос с 7 646,3 млн. сомов в 2017 году до 10 452,9 млн. сомов в 2018 году и до 13 741,7 млн. сомов в 2019 году.

Достаточно высокий, по киргизским меркам имеет уровень развития транспортное хозяйство Ошской области. По сравнению с другими областями, на неплохом уровне поддерживается транспортно – дорожная сеть. Основной грузоперевозок и пассажироперевозок является автомобильный транспорт. Вся автомобильная сеть области подразделяется на дороги республиканского значения, включая внутригородские дороги и магистрали, которые соединяют районные центры, а также дороги областного значения, соединяющие главным образом районные центры с сельскими населёнными пунктами. В Ошской области:

- дороги республиканского значения составляют 1 196 км;
- дороги областного значения – 1 242 км

Общая протяжённость автомобильных дорог области составляет 2 438 км, из которых с твёрдым покрытием (асфальтированные, бетонированные, грунтовые) – 926 км. Основные автомагистрали, проходящие по территории области: Бишкек – Ош, значительная часть этой магистрали (около 100 км) проходит по территории области, а также: Джалал-Абад-Узен-Ош. Эти дороги имеют важное стратегическое значение, так как обеспечивают Ошскую область с северными регионами Кыргызстана и со столицей. 2 дороги (через Сары-Таш) имеют международное значение не только для области, но и для страны в целом, поскольку связывают с Таджикистаном и Китаем. Основные автомагистрали, проходящие по территории области: Бишкек-Ош, Джалал-Абад – Узген – Ош, Ош – Сары – Таш – Хорог (Таджикистан), Ош – Сары-Таш – Эркечтам – Кашгар (Китай). Обширная сеть автодорог, проходящая по территории области, обеспечивает связь и логистику внутри страны (включая сельские дороги). В области предоставлением транспортных услуг занимаются более 200 хозяйствующих субъектов. По территории области проходят автодороги: Ош – Узген – Кара-Сульджа – Алай-Куу (долина), Ош – Сары-Таш – Дароот – Коргон, Ош – Кара-Суу – Джалал-Абад, Ош – Ноокат – Кызыл-Кия и другие.

В городе Ош, помимо автобусного парка, для перевозки пассажиров имеются 3 троллейбусных маршрута. Троллейбусная линия была запущена 1 ноября 1977 года и стала второй по счёту троллейбусной системой Кыргызстана (после Бишкека). На сегодняшний день проведены необходимые мероприятия по модернизации подвижного состава и улучшению комфортности передвижения. Железнодорожный транспорт представлен железнодорожными ветками с узбекской дорогой в городах Ош и Кара-Су, с общей протяжённостью немногим больше 30 км. Он имеет большое значение для крупногабаритных перевозок на территории области и из неё, особенно – для Ошской городской ТЭЦ и крупных

промышленных предприятий. Кроме грузоперевозок, железнодорожным транспортом предоставляются услуги пассажирских перевозок. Пассажирские перевозки в город Джалал-Абад осуществляются через город Хан-Абад (Узбекистан) и Бишкек, а также через города России, через города Худжанд (Таджикистан), Ташкент (Узбекистан), Арысь (Казахстан). Большие затраты времени и другие потери от таможенных и других проверок, имеющих сейчас на железнодорожных маршрутах через Таджикистан, Узбекистан и Казахстан показывают потенциальную выгоду идеи строительства железной дороги «север-юг». Приоритетной задачей является завершение разработки и технико – экономическое обоснование проекта, строительство железнодорожной линии Балыкчи – Кочкор – Чаек – Джалал-Абад – Ош. Воздушный транспорт области представлен ошским предприятием с аэропортом, входящим в состав национальной компании «Кыргызстан – Абад-Джелдур», отвечающее за содержание и эксплуатацию аэропорта. Аэропорт Ош является одним из 2 международных аэропортов страны. Международный ошский аэропорт расположен в северной части города Ош на высоте 840 м над уровнем моря и располагает взлётной полосой в 2600 м.

В феврале 2021 года было заключено соглашение с представителями Турции о строительстве нового международного аэропорта в селе Мады Кара-Суйского района. Под строительство было выделено 10 га земли. Турецкая республика продемонстрировала большой интерес относительно строительства нового современного международного аэропорта на территории Ошской области. Большое значение в Ошской области уделяется поддержанию исторических и культурных ценностей. Ошская область – «сердце» южного Кыргызстана. Это место, где соединяются традиционное киргизского кочевье с узбекской культурой Ферганской долины. Древнейшие города, Ош и Узген, чей возраст насчитывает более 3000 лет, соседствуют с одними из высочайших в мире горами Памира и Тянь-Шаня, образуя удивительное сочетание пейзажей и культур. Истоки древности нередко способствуют с современными памятниками, многие памятники были восстановлены жителями области после провозглашения независимости республики в 1991 году.

Таким образом, туристическая отрасль экономики для Ошской области может стать очень перспективной и инвестиционно привлекательной. Помимо архитектурных памятников и музеев, туристов уже сейчас привлекают горные вершины, спортивный альпинизм, треккинговые туры.

Джалал-Абадская область

Джалал-Абадская область расположена на территории северо-восточной части Ферганской долины и западной части гор Тянь-Шаня. Область занимает 33 700 км² (17% площади Кыргызстана). Область богата угольными месторождениями. Уголь добывается в Кок-Янгаке и Таш-Кумыре. Кумбельское угольное месторождение ждёт своих инвесторов. По предварительным данным, участок Кунбель – юго-западный 4, обладает запасами более 1 млн. 300 тысяч тонн угля. В области в прошлом велась активная добыча нефти на месторождениях Чангыр-Таш, Майлуу-Суу, Исбаскен, Кочкор-Ата. Разрабатывалось крупное месторождение полиметаллических руд Сумсар.

Имеется также месторождение сурьмы (Терек), марганца (на нижнем течении реки Каралма, из нерудных месторождений, в области добывается озокерит (Майлуу-Суу), в Сузакском районе – гипс. В области распространены месторождения строительных материалов.

Область отличается густой гидрографической сетью и водностью рек. Наиболее крупные и важные с точки зрения гидроэнергетического потенциала реки: Нарын, Чаткал, Карадарья. В пределах Джалал-Абадской области в реку Нарын впадают: слева – реки Кёк-Ирим, Кемпир-Ата, Никче-Сай и др., справа – реки Тоо-Лук, Торкен, Чычкал, Узун-Акмат, Кара-Суу и другие. Реки Джалал-Абадской области обладают большими запасами гидроэнергии. На реке Нарын достроен большой каскад ГЭС с водохранилищами. Все реки используются для орошения поливных земель.

Участки лугостепей, занимающие значительные площади, используются, главным образом, как поздневесенние и летние пастбища. Пологие склоны и плоские водоразделы этого пояса используются под богарные посевы зерновых. Субальпийские луга являются хорошими летними пастбищами с продолжительностью использования до 4 месяцев. Альпийский пояс занимает наиболее высокие части хребтов и лежит выше 3000 метров над уровнем моря. Пояс альпийских лугов имеет важное значение для выпаса скота, но на непродолжительный период.

Наличие на территории области охраняемых природных территорий способствует развитию туристско-рекреационного и гностичного комплекса в республике. Например, площадь Беш-Аральского государственного заповедника составляет более 1 120 кв. км, на территории заповедника произрастает более 1 500 видов растений, обитает 46 видов млекопитающих и 150 видов птиц, Падышатынский государственный заповедник имеет площадь 15 846 га, площадь лесов – 4 419,6 га, площадь пастбищ – 2 158,8 га, площадь усадеб – 1,1 га, площадь Сары-Челекского биосферного заповедника – 23,9 кв. км. Сары-Челекский государственный биосферный заповедник включён в международную сеть заповедников ЮНЕСКО, он расположен в долине и на склонах Чаткальского, Атойнакского хребтов. Падышатынский государственный заповедник – особо охраняемая природная территория, созданная в 2003 году, которая располагается на Чаткальском хребте. Заповедник создан с целью сохранения уникальных арчевых лесов (в т. ч. пихты Семёнова, занесённое в красную книгу Кыргызской республики) и биоразнообразия республики в целом. Огромный экономический потенциал для развития гостинично – туристического сектора в области имеет город Арсланбап. Арсланбап (Арасланбоб, Арстанбап) – город и курорт в Базар-Коргонском районе Джалал-Абадской области. Расположен в 690 км от Бишкека в Арсланбапской долине.

Город Джалал-Абад является третьим по величине городом Кыргызстана. Площадь города составляет 88 км². По количеству населения, область занимает 2 место после Чуйской области и Бишкека. Сам город Джалал-Абад имеет население 129,4 тыс. человек. На 2020 год было зарегистрировано 1 млн. 239 тыс. человек. Средняя плотность населения области составляет около 34 человек на 1 км². Область является четвертой по площади среди областей Кыргызстана

(33 700 км²). Большая часть населения проживает в долинах, в то время как в горных районах области отмечается плотность населения в 5 чел./км². В первые же постперестроечные годы начались сильные миграционные процессы. Особенно высокую, в процентном отношении долю мигрирующих составляли высококвалифицированные работники разнообразных специальностей, в связи с массовой ликвидацией промышленных предприятий. С одной стороны, жители сел и ПГТ области мигрировали в административный центр – Джалал-Абад, с другой стороны – в другие регионы Кыргызстана, в первую очередь в Бишкек и Чуйскую область. По данным миграции населения Джалал-Абадской области, на 2020 год, прибыло: 4391 человек, убыло – 6231 человек. По итогам года население области уменьшилось на 1840 человек. Среди ушедших, за пределы страны уехало 4055 человек, в том числе в дальнее зарубежье, за пределы постсоветских стран – 61 человек.

Многие высокогорные регионы, которые являлись традиционными местами проживания киргизов – кочевников и скотоводов, практически обезлюдели. С середины 2000-х годов большое количество трудоспособного населения выезжает на заработки за границу, в основном, в Россию. В области в 2020 году было зарегистрировано 3 905 человек трудовых мигрантов, трудящихся за рубежом. Население административного центра области (Джалал-Абада) составляет более 108 тыс. человек.

Индустриализация области, имевшая место во времена СССР, выражалась в основном в строительстве крупных ГЭС, распад СССР привел к мощной деиндустриализации края, особенно в 1991-1996-х годах. К концу 90-х уровень безработицы в республике достиг 70%. До 2014 года индустриальный сектор области составлял всего 61 предприятие, из которых стабильно работающими предприятиями было лишь 29, из них 11 промышленных объектов находилось в состоянии простоя. Привлечение инвестиций в основной капитал области и участие в международных проектах обеспечили устойчивый экономический рост. Одним из первых крупных инвесторов в 2014 году являлся Азиатский банк развития, который реализовывал проект по восстановлению городских коммуникационных систем, принял участие в развитии промышленности. Уже в 2017 году область заняла второе место по темпам роста ВРП среди регионов Кыргызской республики. 2018 год в Кыргызстане был объявлен годом развития регионов. К областному бюджету были выделены государственные дотации, которые были направлены на развитие промышленности и сельского хозяйства, на восстановление дорожной сети. Таким образом, в Кочкор-Ате ОАО «Кыргызнефтегаз» (крупная локальная киргизская компания по добыче нефти и газа) возобновила работы по добычи нефти и газа, что способствовало газификации области. Дочернее предприятие этой компании ЗАО «Кыргыз Петролеум компани» в городе Джалал-Абад начало производство нефтепродуктов и других видов сырья. В настоящее время предприятие производит 3 вида продукции: дизель, мазут, бензин. Также завод предоставляет услуги другим коммерческим компаниям по переработке нефти. В последние годы возобновил работу и ОсОО «Майлы-Сууйский ламповый завод». На предприятии была проведена реконструкция, проведена закупка нового

оборудования, предприятие на сегодняшний день является крупнейшим производителем электроламп в стране, выпускающее около 20 модификаций изделий, экспортируемых во многие страны мира. В городе Джалал-Абад был запущен первый в стране современный швейный цех (предприятие «Баян Стиль»). Швейный цех выпускает одежду для школьников, которая реализуется на местных товарных и оптовых рынках. В коммерческих планах завода – расширение мощностей по выпуску продукции и расширение ассортимента, увеличение численности занятых работников, закупка нового современного оборудования. В последние годы была запущена в производство фабрика по производству мучных и кондитерских изделий для привлечения иностранных инвестиций путем приобретения современного иранского технологического оборудования. Одной из перспективных для развития в области отраслей является золотодобывающая промышленность. Была запущена обогатительная фабрика «Кичи-Чаарат» в Чаткальском районе, были начаты работы по созданию совместных с иностранными инвесторами предприятий по разведке, добыче и обогащению золота. По окончании разведывательных работ на участках Куру-Тегерек и Сулуу-Тегерек было начато извлечение золотомедных материалов.

Значимую финансовую и фискальную для области выгоду обещает разработка родусит-асбеста, в котором значительно нуждаются многие отрасли промышленности республики и соседних Центральноазиатских стран. Родусит – асбест используется для изготовления радиационно – стойких и теплоизоляционных материалов, применяемых в атомной, авиационной и химической промышленности при создании космической техники. Среди природно-сырьевого потенциала республики можно также отметить: три крупных месторождения суглинков, которые применяются в естественном и переработанном состоянии, в бытовой сфере и различных отраслях промышленности. Эти нерудные материалы используются при изготовлении керамических изделий. Восстанавливаются металлоплавильные заводы, строится цементный завод. Кроме того, за последние несколько лет в области были открыты малые и средние предприятия по производству чулочных изделий, по переработке сельскохозяйственного сырья. В последние годы инвесторы считают выгодным вкладывать средства в создание новых небольших производств. Например, инвесторы из Казахстана создали предприятия по переработке камня в области, при участии турецких инвесторов было построено швейное производство, индийская компания находится в процессе создания предприятия по выпуску ферросиликона.

Список важнейших инвест-проектов в Джалал-Абадской области:

1. Завод по переработке камня, способный производить до 65 000 кв. м облицовочной плитки в год;
2. В Сузакском районе строится завод, который будет выпускать до 2 000 кв. м. гипсокартона в сутки;
3. При участии турецких инвесторов построена швейная фабрика мощностью до 25 000 изделий в неделю;
4. В городе Кочкор-Ате предприятие «Эмгек беркеси» будет ежегодно производить 6 млн. кв. м. тканей;

5. Индийская компания «Ферро Элоус» в городе Таш-Кумыре строит завод по выпуску ферросиликона.

Тем не менее, важнейшим сектором промышленности Джалал-Абадской области является производство электроэнергии на каскаде ГЭС и водохранилищ на реке Нарын. В Джалал-Абаде была открыта модернизированная подстанция «Таш-Булак», которая обеспечивает электроэнергией город и крупные промышленные объекты в Джалал-Абадской области. Важнейшие ГЭС Джалал-Абадской области:

- Токтогульская ГЭС;
- Курпсайская ГЭС;
- Таш-Кумырская ГЭС;
- Учкурганская ГЭС.

В киргизской части Ферганской долины Джалал-Абадской области развито поливное земледелие. На склонах гор – богарное земледелие. Основная сельскохозяйственная специализация региона – выращивание зерновых культур, хлопчатника, табака, винограда и овощей. В последние годы на территории области выращивают: сахарную свеклу, культуры для производства растительного масла. При поддержке программ развития регионов, на территории области внедряется ведение тепличного хозяйства. В климатических условиях Джалал-Абадской области данное направление позволяет обеспечивать потребности населения круглогодично. Имеющиеся в области орехоплодовые леса используются местными фермерами для сбора орехов, в первую очередь, грецких. По окраинам ореховых лесов производится и сбор миндаля. Собранные орехи используются в первую очередь на внутреннем рынке, а также в незначительном объёме – отправляются на экспорт. Животноводческая отрасль основывается на разведении овец, коз, коров мясомолочного направления, лошадей. Важно отметить, что лошади не только дают мясо, кумыс, но и широко используются как гужевой и верховой транспорт. В условиях высокогорья важная отрасль – тонкорунное овцеводство. Распространено в области также птицеводство, причем не только на фермерских хозяйствах, но и на частных подворьях. На территории орехоплодных лесов Узгенской, Куршабской, Кургатской, Токтогульской и Чаткальской долин развивается пчеловодство.

В Джалал-Абадской области особое место в экономике и логистике занимает автомобильный транспорт. Главной транспортной артерией области является дорога «Бишкек-Ош». Кроме этого основного маршрута, в области имеются и другие локальные автодороги регионального и местного значения. Значительное внимание в стратегии развития Кыргызстана до 2030 года уделяется восстановлению местных автодорог в Джалал-Абадской области. На автодорогах государственного значения, общей протяжённостью 27,4 км произведена укладка асфальтового покрытия. В 2020 году на альтернативной автотрассе «Балыкчи – Джалал-Абад» на участке в 74 км, проходящем по территории области, закончилось строительство туннеля и укладка асфальтового полотна. На территории области имеются и железнодорожные линии: Кара-Суу – Джалал-Абад – Кокенгак и Наманган – Уч-Коргон – Таш-Кумыр. Несмотря на свою ограниченную протяжённость, эти дороги играют важную роль в восстановлении и развитии экономических связей между южными территориями

Кыргызстана и соседними среднеазиатскими странами. В городе Джалал-Абад, в также селах Казарман, Кербен, Каныш-Кыя действуют локальные аэропорты, которые связывают эти населённые пункты с Бишкеком. В 2018 году завершено усовершенствование аэропорта Джалал-Абад, что даёт возможность удовлетворить потребности населения региона в авиаперевозках и способствует развитию транспортной инфраструктуры республики в целом. В настоящее время совершаются регулярные рейсы по маршруту Бишкек – Джалал-Абад – Бишкек.

Развитие экономики области предоставляет возможности усовершенствовать социальную инфраструктуру и улучшить качество жизни населения. Финансирование из республиканского бюджета, в также со стороны киргизских и зарубежных инвесторов, позволило в 2018 году обеспечить основные потребности жителей города Джалал-Абад и некоторых сёл питьевой водой. В 2018 году Швейцария помогла улучшить доступ к чистой питьевой воде для более чем 5 800 жителей сёл Джалал-Абадской области. Тем не менее, в области в целом еще не закончены работы по построению водных систем. Область располагает одним из самых значимых в стране туристическо-рекреационным потенциалом. Несмотря на более высокий, по сравнению с Нарынской и Иссык-Кульской областью процент антропогенных и сильно преобразованных человеком ландшафтов, область располагает значительными культурно – историческим потенциалом. На территории области имеется множество хорошо сохранившихся исторических памятников. Среди важнейших из них можно отметить: наскальные рисунки Саймалуу – Таш, Чаар-Таш, курганы и крепостные городища, историко-архитектурный комплекс Шах-Фазиль (XIII век), мавзолеи привлекают внимание туристов. Поэтому, на развитие рекреационно – туристического потенциала администрация области обращает особое внимание.

Список используемых источников:

1. Гладкий Ю.Н. Экономическая и социальная география зарубежных стран: учебник / Ю.Н. Гладкий. – М.: Академия, 2019. – 224 с.
2. Гладкий Ю.Н. Общая экономическая и социальная география: учебник / Ю.Н. Гладкий, В.Д. Сухоруков. – М.: Academia, 2018. – 239 с.
3. Кузьбожев Э.Н. Экономическая география и регионалистика (история, методы, состояние и перспективы размещения производительных сил): учебное пособие / Э.Н. Кузьбожев, И.А. Козьева, М.Г. Клевцова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 537 с.
4. Желтиков В.П. Экономическая география и регионалистика: учебное пособие / В.П. Желтиков. – М.: Дашков и К, 2015. – 380 с.
5. География Республики Кыргызстан. Учебник для 9 класса ср. школы / Бакиров Н.Б., Исаев И.А., Картавов М.М. и др. – Бишкек: Мектеп, 2002. – 441 с.
6. Особенности экономического развития Кыргызской народности XIX-XX вв. // История развития экономической науки в Кыргызстане: учебно-методическое пособие для аспирантов экономического направления / Сост. Н.А. Борисенко-Бишкек: КРСУ, 2015. – 134 с.

7. Кыргызстан. Десятилетия экономического отставания: что нужно для прорыва? // ЦППИ, Азамат Акенеев, Кылычбек Джакыпов, Тамерлан Ибраимов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://center.kg/article/256>

8. Аналитическое исследование ЦППИ «Железная дорога Китай – Кыргызстан – Узбекистан. Рациональный подход и избавление от иллюзий – залог успешности проекта» // ЦППИ и Азамат Акенеев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://center.kg/article/269>

9. Закон Кыргызской Республики от 2 апреля 2004 года «О государственном языке Кыргызской Республики» // Министерство Юстиции Кыргызской Республики Централизованный банк данных правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cbd.minjust.gov.kg/>

10. История независимости Кыргызстана – самые важные даты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://knews.kg/2016/08/31/istoriya-nezavisimosti-kyrgyzstana-samy-e-vazhnye-daty/>

11. Стратегия устойчивого развития Кыргызской Республики на 2018-2040 гг. «Таза коом – Жаңы доор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.president.kg/files/docs/Files/proekt_strategii_final_russ.pdf

12. Министерство труда и социального развития КР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mlsp.kg>

13. Кадыкеева А.А. Проблемы миграции населения Кыргызстана / А.А. Кыдыкеева, Мамытбек Уулу Талгар, С.Е. Ешенова // Инновационная наука. – 2016. – №2-2 (14) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-migratsii-naseleniya-kyrgyzstana>.

14. ОАО «Электрические станции» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.energo-es.kg>

15. ОАО «Бишкектепелосеть» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.teploseti.kg>

УДК 338.12

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ
НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРИМЕРЕ
НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ»
НА УРОВНЕ СУБЪЕКТА РФ – СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

*Цыганков Роман Евгеньевич,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

***Аннотация.** В статье рассматриваются нормативно-правовое регулирование, а также проблемы и перспективы реализации национального проекта «Образование» на уровне субъектов Российской Федерации на примере Свердловской области. В работе дан анализ нормативно-правовой базы стратегического планирования и развития образовательной сферы Свердловской области, проанализировано содержание и направленность основных региональных проектов Свердловской области в области образования, выявлены проблемы их реализации и обозначены пути решения этих проблем.*

***Abstract.** The article examines the legal regulation, as well as the problems and prospects of the implementation of the national project «Education» at the level of the subjects of the Russian Federation on the example of the Sverdlovsk region. The paper analyzes the regulatory framework for strategic planning and development of the educational sphere of the Sverdlovsk region, analyzes the content and focus of the main regional projects of the Sverdlovsk region in the field of education, identifies problems of their implementation and identifies ways to solve these problems.*

***Ключевые слова:** государственное управление, стратегическое управление, проектный менеджмент, национальный проект, сфера образования, субъект РФ, Свердловская область, Стратегия развития образования, государственная региональная программа, региональный проект.*

***Key words:** public administration, strategic management, project management, national project, education sector, subject of the Russian Federation, Sverdlovsk region, Education development strategy, state regional program, regional project.*

Введение. Национальные проекты – новый действенный инструмент стратегического развития Российской Федерации и ее регионов. Широкое использование этого инструмента в экономике и социальной сфере России стало возможно благодаря внедрению в практику государственного управления (на всех его уровнях) проектного управления – особой долгосрочной системы действий органов публичного управления всех уровней по прогнозированию, планированию, разработке, утверждению, реализации и мониторингу эффективности реализации проектов, направленных на решение государственных управленческих целей в конкретных сферах общественной жизни и опирающихся на стратегические цели социально-экономического развития страны.

Актуальность. Национальные проекты – практическая форма воплощение проектного управления в государственном менеджменте Российской Федерации. Под национальным проектом понимается комплекс мероприятий, направленных на достижение национальных целей развития Российской Федерации, определенных указами Президента РФ, а также на решение других общественно значимых задач и достижение соответствующих показателей, и финансируемых из федерального бюджета и внебюджетных источников.

На сегодняшний день в России запущено и реализуется 15 национальных проектов [9], из них Свердловская область участвует в реализации двенадцати основных. Это нацпроекты «Демография», «Здравоохранение», «Образование», «Жильё и городская среда», «Экология», «Безопасные качественные дороги», «Производительность труда», «Наука и университеты», «Цифровая экономика», «Культура», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Международная кооперация и экспорт».

Для эффективного претворения ключевых положений и целей национальных проектов в Свердловской области сегодня принято и реализуется 46 региональных проектов, направленных на развитие всех ключевых сфер, охватываемых национальными проектами. Региональные проекты призваны обеспечить значительный прогресс в развитии этих сфер на Среднем Урале.

Один из наиболее социально значимых национальных проектов, участие в котором Свердловская область считает для себя обязательным, – это НП «Образование», который направлен на обеспечение и повышение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение РФ в десятку лучших стран мира по качеству общего образования, воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности, внедрение новых методов обучения и воспитания, поддержку талантов у детей и молодёжи, создание условий для раннего развития детей и другие цели.

Основная часть. Стратегическое планирование развитие сферы образования и реализация положений национального проекта «Образование» на территории Свердловской области осуществляются в соответствии с положениями Федерального закона №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [1], согласно которому регионы России, в т.ч. Свердловская область, наделены широкими полномочиями в сфере стратегического планирования. В том числе регионы наделены правом самостоятельно (в рамках действующих общегосударственных стратегий) определять приоритеты региональной социально-экономической политики, долгосрочных целей и задач развития региона, устанавливать требования к содержанию документов регионального стратегического планирования, разрабатывать и утверждать соответствующие документы по вопросам, относящимся к компетенции региона, вести мониторинг и контроль их реализации, обеспечивать согласованность и сбалансированность документов стратегического планирования на региональном уровне и т.д.

В соответствии с президентским указом № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» [3], принятым в 2021 г., Свердловская область в сфере стратегического планирования призвана при проектировании регионального развития придерживаться принципа учета национальных интересов и долгосрочных целей социально-экономического развития страны, а также должна содействовать обеспечению национальной безопасности страны и снижению рисков и угроз в этой сфере.

Также важным правовым основанием для осуществления стратегического планирования развития сферы образования в Свердловской области на федеральном уровне служит Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [2].

Закон предоставляет регионам России, и Свердловской области в том числе, большой объем полномочий в образовательной сфере. Так, региональные власти могут вести разработку и реализацию региональных программ развития образования с учетом местных особенностей, создавать, проводить реорганизацию и ликвидировать образовательные организации субъектов РФ, выполнять функций и полномочий учредителей таких организаций. Они обязаны добиваться обеспечения государственных гарантий доступности и бесплатности дошкольного, начального, основного и среднего общего образования в муниципальных образовательных учреждениях.

На региональном уровне в систему правовых актов, регулирующих деятельность властей Свердловской области по стратегическому планированию развития различных сферы социально-экономической жизни региона, входят как законодательные акты, так и подзаконные. Среди законодательных актов первостепенное значение имеет Закон Свердловской области №45-ОЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации, осуществляемом на территории Свердловской области» [3].

Данный закон регулирует отношения, возникающие между участниками стратегического планирования в Свердловской области, определяет полномочия высших, областных и территориальных исполнительных органов государственной власти региона в сфере стратегического планирования, полномочия органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, в сфере стратегического планирования. В нем регламентирован состав документов стратегического планирования Свердловской области и актов, применяемых в целях разработки документов стратегического планирования в регионе. Закреплены положения об общественном обсуждении проектов документов стратегического планирования региона, осуществлении мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования Свердловской области.

Все рассмотренные выше акты федерального и регионального уровня определяют общие рамки стратегического планирования в Свердловской области. В регионе создана и действует развитая структура органов управления стратегической проектной деятельностью, ключевыми элементами которой являются Совет при губернаторе Свердловской области по приоритетным

стратегическим проектам, Проектный комитет Свердловской области, проектные офисы исполнительных органов государственной власти (ведомственные проектные офисы), координационные проектные офисы и общественные советы при исполнительных органах государственной власти, Проектный офис Свердловской области (рисунок 1).



Рис. 1 Структура органов управления проектной деятельностью в Свердловской области [10]

Непосредственное регулирование целей, задач и ключевых направлений развития образовательной сферы региона на текущий момент осуществляется на уровне региональных правовых актов Правительства Свердловской области.

Прежде всего, это «Стратегия развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года» [5] (далее – «Стратегия развития образования...»). Документ ориентирует развитие системы образования в Свердловской области на создание современной образовательной среды для школьников, формирование в регионе развитой цифровой образовательной среды, улучшение системы подготовки высококвалифицированных кадров, повышение доступности дополнительного образования для детей. Кроме того, в рамках «Стратегия развития образования...» планируется повысить уровень профессиональной подготовки педагогов, создать в Свердловской области конкурентоспособную систему среднего профессионального образования и улучшить качество дополнительного образования технической и естественно-научной направленности. При разработке «Стратегии развития образования...» были учтены стратегические документы регионального значения, такие как «Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на 2016-2030 годы» и программа губернатора Е. Куйвашева «Пятилетка развития» на 2017-2021 годы.

С учетом положений «Стратегии развития образования...» в Свердловской области в 2019 г. была утверждена и введена в действие государственная региональная программа «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2025 года» [6].

В своих ключевых положениях она направлена на обеспечение в Свердловской области оптимальных условий для эффективной подготовки квалифицированных рабочих и инженерных кадров, доступности качественного образования, сохранение здоровья и развитие детей, обновление системы педагогических кадров, патриотическое воспитание, а также исполнение государственных наказов в сфере образования и реализации молодежной политики. Реализация мероприятий программы предусмотрено в течение пятилетнего периода – с 2020 по 2025 гг. Ответственным исполнителем программы выступает Министерство образования и молодежной политики Свердловской области.

Со «Стратегией развития образования...» и государственной региональной программой «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2025 года» в Свердловской области тесно связаны шесть региональных проектов, направленных на воплощение в жизнь ключевых положений национального проекта «Образование» (рисунок 2).



Рис. 2 Перечень региональных проектов Свердловской области, взаимосвязанных с национальным проектом «Образование» и региональными программными и стратегическими документами в образовательной сфере

Один из ключевых региональных проектов Свердловской области, реализуемых в рамках НП «Образование», – проект «Современная школа» [7]. Его ключевая цель состоит в том, чтобы предоставить школьникам Свердловской области широкие возможности для получения качественного общего

образования в соответствии с современными стандартами, независимо от места их проживания. Проект также предусматривает комплексное психолого-педагогическое сопровождение участников образовательного процесса и создание условий для профессионального развития учителей. С 2021 года в проект «Современная школа» были интегрированы региональные проекты «Учитель будущего» и «Поддержка семей, имеющих детей», что сделало его более комплексным и разнонаправленным по содержанию.

Региональный проект «Успех каждого ребенка» [8] в Свердловской области направлен на создание и обеспечение работы системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодёжи. Проект включает обеспечение равного доступа детей к актуальным и востребованным программам дополнительного образования, выявление талантов каждого ребёнка и раннюю профориентацию обучающихся.

Третий важный региональный проект, реализуемый в Свердловской области в рамках НП «Образование» – это «Цифровая образовательная среда» [9]. Проект ориентирован на формирование у учащихся образовательных учреждений разных типов и уровней стремления к саморазвитию и самообразованию путём создания в Свердловской области современной и безопасной цифровой образовательной среды. Проект предусматривает обновление информационно-коммуникационной инфраструктуры, подготовку специалистов и разработку единой цифровой платформы, обеспечение государственных и муниципальных образовательных учреждений, работающих по программам общего и среднего профессионального образования, быстрым интернетом, внедрение в них целевой модели цифровой образовательной среды.

Следующий проект Свердловской области в образовательной сфере, входящий в состав НП «Образование», – «Социальная активность» [10]. Его ключевая цель – это создание условий для развития наставничества, поддержка общественных инициатив и проектов, в том числе в сфере добровольчества (волонтерства), формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи на основе принципов справедливости, всеобщности и самоопределения. Задачи проекта «Социальная активность» непосредственно связаны с развитием в Свердловской области практики добровольчества через расширение возможностей для самореализации детей и молодежи, повышение роли добровольчества в общественном развитии, формирование и распространение добровольческих инновационных практик социальной деятельности. Проект предусматривает создание площадки для взаимодействия студенческих клубов, организаций и объединений, направленных на развитие студенческого движения в РФ, вовлечение обучающихся Свердловской области в мероприятия по развитию личностных компетенций, профессиональному самоопределению и самореализации, выявление, поддержку, масштабирование и развитие успешных студенческих проектов.

Следующий важный региональный проект Свердловской области в образовательной сфере – это «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации» [11]. Проект ориентирован на обеспечение в Свердловской области

необходимых условий для повышения гражданской ответственности за судьбу России, укрепление чувства сопричастности граждан к истории и культуре страны, готовность граждан к защите Родины, повышение уровня консолидации общества для устойчивого развития РФ, обеспечение преемственности поколений россиян. Задачи регионального проекта Свердловской области подразумевают утверждение патриотических взглядов и убеждений в обществе, активное вовлечение граждан в решение социально-экономических, культурных, правовых и других проблем России, воспитание уважения к Конституции РФ, законности и общепринятым нормам морали, обеспечение реализации конституционных прав и свобод человека и гражданина, развитие понимания гражданского, профессионального и воинского долга, воспитание чувства гордости за Родину и уважение к официальным государственным символам РФ и Свердловской области, формирование уважения к культурному и историческому прошлому России и её народов, изучение традиций и исторических святынь Отечества.

В рамках регионального проекта предусмотрена деятельность по совершенствованию информационного обеспечения и освещения событий патриотической направленности в региональных СМИ, поддержка и содействие деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в сфере патриотического воспитания, военно-патриотическое воспитание граждан, повышение престижа военной и правоохранительной службы, активизация интереса к изучению истории России и Свердловской области, углубление знаний граждан о событиях, ставших основой государственных праздников и памятных дат, популяризация подвигов героев и выдающихся деятелей истории и культуры России и Свердловской области, развитие волонтерского движения и взаимодействие с общественными объединениями ветеранов, совершенствование системы подготовки специалистов в сфере патриотического воспитания.

Наконец, шестым и завершающим в линейке региональных проектов Свердловской области, ассоциированных с НП «Образование, является проект «Развитие системы поддержки молодежи» [12]. Он направлен на создание условий для успешной интеграции молодёжи в общество, эффективной самореализации и раскрытия потенциала молодых людей для развития региона, и страны. Проект предусматривает создание в Свердловской области условий для успешной интеграции молодёжи в общество и эффективной самореализации, развитие созидательной активности молодёжи и вовлечение её в общественно-политическую жизнь, развитие организационно-содержательного и материально-технического обеспечения учреждений по работе с молодёжью, формирование культуры здорового образа жизни, популяризацию культуры безопасности и поддержка традиционных семейных ценностей, выявление детей с выдающимися способностями через олимпиады и конкурсы, модернизацию содержания образовательной среды для подготовки молодёжи к жизни в высокотехнологичной экономике, наконец, стимулирование активности молодёжи Свердловской области в сфере предпринимательства.

Таким образом, анализ показывает, что в Свердловской области сегодня выстроена единая и стройная система нормативно-правовых актов, регулирующих стратегическое развитие сферы образования региона с учетом руководящих положений национального проекта «Образование» и принятой в области «Стратегии развития образования...».

Главная проблема современной практики реализации региональных проектов стратегического развития системы образования в Свердловской области в рамках НП «Образование» состоит в недостаточности и нестабильном характере финансирования мероприятий, предусмотренных проектами (таблица 1).

Таблица 1

Объем финансового обеспечения региональных проектов Свердловской области, входящих в состав НП «Образование» в 2020-2024 гг. [15]

Название регионального проекта Свердловской области	2020	2021	2022	2023	2024
Современная школа	0	1074,54	1186,3	4007,9	15
Успех каждого ребенка	1338,79	1668,29	1439,99	2392,38	2709,23
Цифровая образовательная среда	0	0	0	0	0
Социальная активность	0	26,11	0	48,82	0
Патриотическое воспитание граждан РФ	0	0	0	0	0
Развитие системы поддержки молодежи	0	0	0	0	0

Как свидетельствуют данные единого портала «Электронный бюджет», представленные в таблице 1, в последние годы в Свердловской области осуществлялось последовательное и бесперебойное финансирование только одного регионального проекта в сфере образования – это «Успех каждого ребенка». Проект «Современная школа» в полном объеме был профинансирован только в 2021-2023 гг., а в 2024 г. отмечено резкое сокращение его финансирования до минимального уровня в 15 млн. руб. 3 из 6 проектов, то есть половина, за 2020-2024 г. не получили необходимого финансового обеспечения, поэтому реализация их мероприятий оказалась на грани срыва. Особенно болезненным является недофинансирование двух стратегически и социально значимых проектов региона в образовательной сфере – «Цифровая образовательная среда» и «Развитие системы поддержки молодежи».

Выводы. В настоящее время проблема недофинансирования региональных проектов Свердловской области, реализуемых в рамках НП «Образование», продолжает оставаться острой. Одним из реальных путей ее

решения можно считать долевым распределением объема финансовых средств, выделяемых на реализацию проекта «Успех каждого ребенка», между всеми шестью региональными проектами, предусмотренными в образовательной сфере региона с учетом структуры и объемов затрат, требующихся для их реализации.

Другой важной проблемой стратегического планирования развития сферы образования в Свердловской области сегодня является то, что в регионе не разработан региональный проект «Социальные лифты для каждого», который предусмотрен НП «Образование» и реализуется во многих других регионах России. Этот проект нужен для Свердловской области, потому что он позволит улучшить в регионе возможности для профессионального и карьерного роста молодежи в возрасте от 14 до 35 лет и других категорий граждан участвовать в различных профессиональных конкурсах, что повысит их шансы на успешное трудоустройство и развитие карьеры.

Список использованных источников:

1. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 17.02.2023) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 26 (часть 1). – Ст. 3378.

2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 53 (часть 1). – Ст. 7598.

3. Указ Президента РФ от 08.11.2021 № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 46. – Ст. 7676.

4. Закон Свердловской области от 15.06.2015 №45-ОЗ (ред. от 24.03.2022) «О стратегическом планировании в Российской Федерации, осуществляемом на территории Свердловской области» // Собрание законодательства Свердловской области. – 2015. – № 6. – Ст. 818.

5. Постановление Правительства Свердловской области от 18.09.2019 № 588-ПП «Об утверждении Стратегии развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 года» // Официальный интернет-портал правовой информации Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov66.ru> (дата обращения: 11.06.2024).

6. Постановление Правительства Свердловской области от 19.12.2019 № 920-ПП (ред. от 25.04.2024) «Об утверждении государственной программы Свердловской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области» // Официальный интернет-портал правовой информации Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov66.ru> (дата обращения: 11.06.2024).

7. Паспорт регионального проекта «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobraz.egov66.ru/file/download?id=7687> (дата обращения: 12.06.2024).

8. Паспорт регионального проекта «Развитие системы поддержки молодежи» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobraz.egov66.ru/file/download?id=7687> (дата обращения: 12.06.2024).
9. Паспорт регионального проекта «Современная школа» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pro-proekt.egov66.ru/files/3E4EE456D1AF883A5A7DF91D71796380.pdf> (дата обращения: 12.06.2024).
10. Паспорт регионального проекта «Социальная активность» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobraz.egov66.ru/upload/minobr/files/72/86/72864adb5f6f73c274314b9bc923cbf2.pdf> (дата обращения: 12.06.2024).
11. Паспорт регионального проекта «Успех каждого ребенка» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pro-proekt.egov66.ru/files/59FE8BAACAA4693C193A9A05B992CAB4.pdf> (дата обращения: 12.06.2024).
12. Паспорт регионального проекта «Цифровая образовательная среда» (Свердловская область) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobraz.egov66.ru/upload/minobr/files/38/bf/38bf48b05c54e590050b1820a0ad760c.pdf> (дата обращения: 12.06.2024).
13. Национальные проекты // Электронный бюджет: единый портал бюджетной системы Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://budget.gov.ru/Национальные-проекты> (дата обращения: 10.06.2024)
14. Структура органов управления проектной деятельностью в Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pro-proekt.egov66.ru/files/5B7932BC361DC3605668CC7FC7DBE785.pdf> (дата обращения: 11.06.2024).
15. Электронный бюджет: единый портал бюджетной системы Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://budget.gov.ru> (дата обращения: 12.06.2024).

УДК 338.12

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ» В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Цыганков Роман Евгеньевич,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург

Аннотация. В статье проведен анализ внешней и внутренней среды реализации национального проекта «Образование» в Свердловской области. Для этого изучены основные экономические показатели развития региона в 2021-2023 годах и проанализированы ключевые внутренние показатели развития системы дошкольного и общего образования Свердловской области в динамике за три года (с 2020 по 2022 г.). Результаты исследования показывают необходимость реализации в регионе национального проекта «Образование», т.к. это может помочь решить целый ряд актуальных проблем развития системы образования в Свердловской области.

Abstract. The article analyzes the external and internal environment of the implementation of the national project «Education» in the Sverdlovsk region. To do this, the main economic indicators of the region's development in 2021-2023 were studied and key internal indicators of the development of the pre-school and general education system of the Sverdlovsk region were analyzed in dynamics over three years (from 2020 to 2022). The results of the study show the need to implement the national Education project in the region, since this can help solve a number of urgent problems the development of the education system in the Sverdlovsk region.

Ключевые слова: внешняя среда, внутренняя среда, система образования, национальный проект «Образование», Свердловская область, показатели, проблемы.

Key words: external environment, internal environment, education system, national project «Education», Sverdlovsk region, indicators, problems.

Введение. Свердловская область, как и многие другие регионы Российской Федерации, в последние годы принимает участие в реализации одного из наиболее социально значимых национальных проектов страны – национального проекта «Образование».

Актуальность. Анализ внешней и внутренней среды реализации национального проекта «Образование» в Свердловской области необходим для оценки того, насколько направления данного проекта и входящие в него региональные проекты соотносятся с состоянием системы образования региона, способствуют решению существующих в ней актуальных проблем и насколько они создают возможности для её эффективного развития.

Внешней средой для реализации НП «Образование» в Свердловской области служит общая экономическая ситуация, которая складывается в регионе и в других регионах, его окружающих.

Основная часть. Свердловская область – один из крупнейших и один из наиболее экономически развитых регионов Российской Федерации. Внешняя среда функционирования области определяется ее расположением, прежде всего: регион входит в состав Уральского федерального округа и является в нем одним из «флагманских» по многим показателям развития.

По данным за 2023 г. Свердловская область вошла в четверку регионов-лидеров УрФО по индексу промышленного производства (рисунок 1).

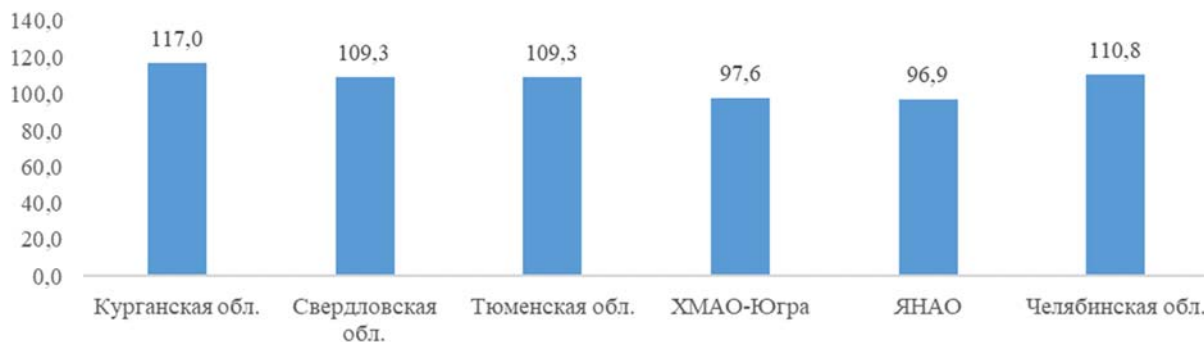


Рис. 1 Индекс промышленного производства в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., в % [1]

Это выше нормального среднего уровня индекса промышленного производства, который в стратегии развития УрФО был запланирован на уровне 106,1-107,1% в год. Сегодня индекс промышленного производства в Свердловской области оценивается как высокий, он превышает уровень и энерго-сырьевого, и инновационного сценария развития региона более чем на 2 пп. Это говорит о высокой динамике развития региональной промышленности в 2023 г.

Рост индекса промышленного производства в Свердловской области в 2023 году был обусловлен рядом факторов, прежде всего, увеличением объемов производства в обрабатывающих отраслях, таких как машиностроение, металлургия и производство электроэнергии. Также свою роль сыграли опережающие темпы роста в подотраслях этих отраслей, например, ремонт и монтаж машин и оборудования, производство машин и оборудования, а также производство электрического оборудования [2].

К сожалению, темпы роста индекса производства продукции сельского хозяйства в Свердловской области, как и в других регионах УрФО, в 2023 году оказались сниженными по сравнению с уровнем 2022 г. (рисунок 2). Это следует оценивать негативно.

Однако важно отметить, что в Свердловской области это снижение оказалось одним из минимальных среди регионов УрФО – всего на 2,7%. По этому показателю регион отстает только от ХМАО-Югры, где снижение индекса в 2023 г. составило лишь 0,5% к уровню 2022 г. В основном сокращение объемов производства продукции сельского хозяйства в Свердловской области в 2023 году было обусловлено уменьшением производства скота и птицы на убой, молока и зерновых, изменением потребительских предпочтений [3].

Необходимо подчеркнуть, что Свердловская область никогда не была регионом сельскохозяйственной специализации из-за неблагоприятных природно-климатических условий, поэтому сокращение объемов производства сельскохозяйственной продукции не оказывает резкого негативного воздействия на региональную экономику.

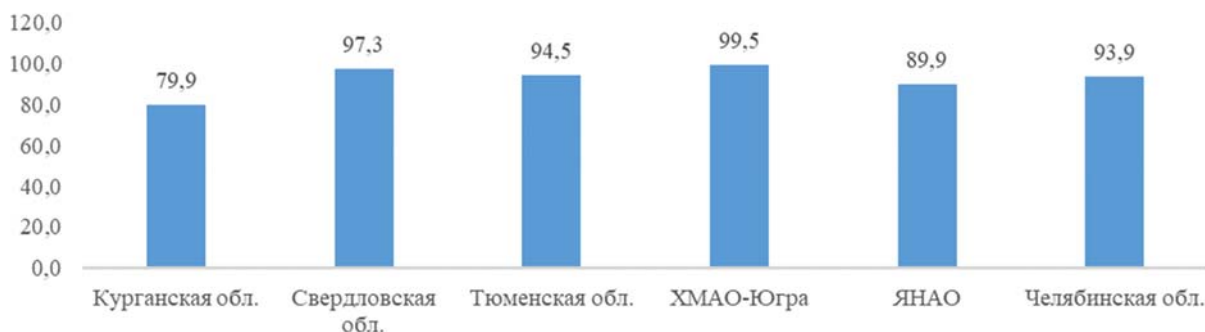


Рис. 2 Индекс производства в продукции сельского хозяйства в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., в % [1]

Свердловская область является регионом с преимущественно промышленно-производственной и торговой специализацией. В последние десятилетия регион стал мощным торговым узлом, поскольку расположен на пересечении важных транспортных путей, соединяющих Европу и Азию. Через Свердловскую область проходят автомобильные, железнодорожные и воздушные маршруты, что делает её важным центром торговли и логистики. Не случайно, сфера торговли по уровню развития в регионе является одной из ведущих. По уровню развития торговой сферы Свердловская область является безусловным регионом-лидером в УрФО, опережая даже ближайший к ней регион-конкурент – Тюменскую область (рисунок 3).

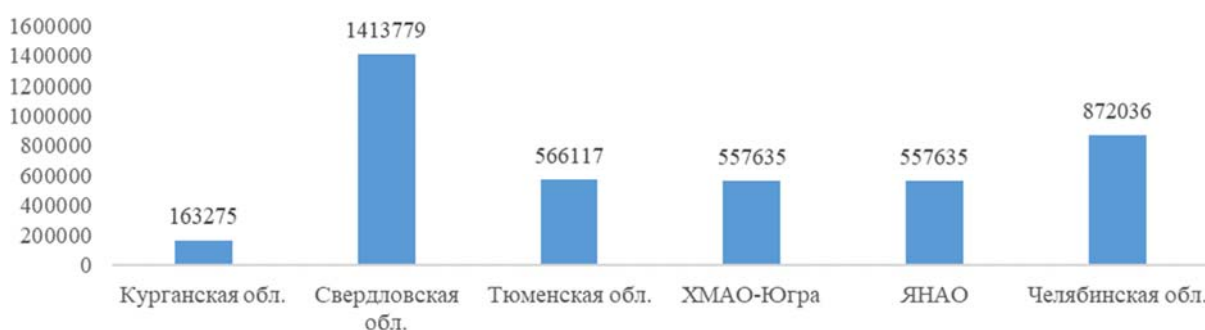


Рис. 3 Оборот розничной торговли в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., млн. руб. [1]

Как следует из данных Росстата, представленных на рисунке 3, за 2023 г. оборот розничной торговли в Свердловской области приблизился к 1414 млрд. руб.

Кроме торговой сферы, в Свердловской области в последние годы, и 2023 г. не исключение, очень активно развивается сфера общественного питания. По показателям развития этой отрасли региональной экономики Свердловская область в УрФО в 2023 г. в 1,5-3 раза опережает другие регионы федерального округа (рисунок 4).

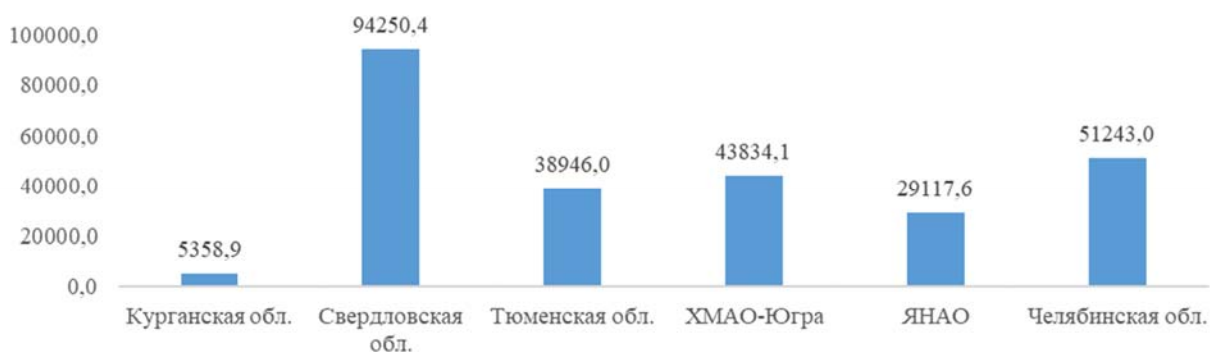


Рис. 4 Оборот общественного питания в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., млн. руб. [1]

Эксперты указывают, что в 2022-2023 гг. сфера общественного питания в Свердловской области активно развивалась, прежде всего, за счет выхода из постпандемийного кризиса и уверенного роста оборота заведений. Так, в 2023 г. оборот предприятий индустрии питания вырос в регионе на 124,7% к 2022 г. На начало 2024 года в регионе в этой отрасли работало 2,699 тыс. заведений на 174,9 тысяч посадочных мест [4].

Также по данным за 2023 г. Свердловская область является безусловным лидером среди регионов УрФО по объему оказываемых платных услуг населению (рисунок 5).

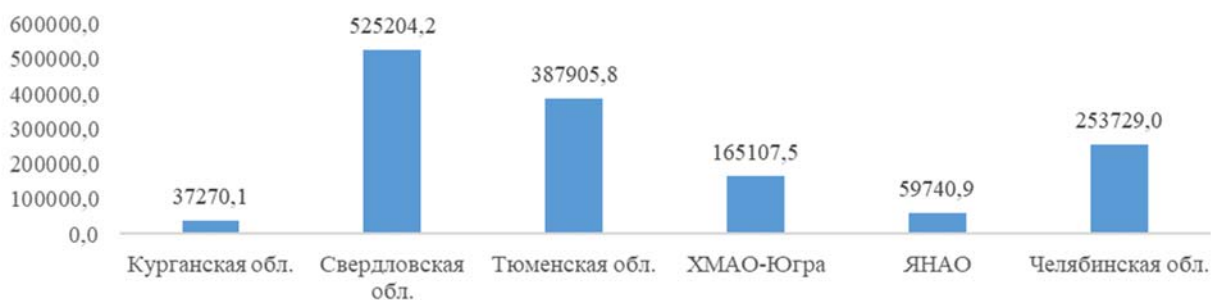


Рис. 5 Объем платных услуг, оказываемых населению в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., млн. руб. [1]

Это обусловлено ростом количества предприятий сервисного обслуживания населения, наличием платежеспособного спроса в регионе. Развитие сервисной сферы способствует повышению уровня обеспеченности жителей Свердловской области услугами организаций сервисной сферы.

Позитивно экономическое развитие региона также характеризует то, что здесь динамично развивается строительство, активно идет ввод в действие

жилых домов. По данным за 2023 г. Свердловская область стала в УрФО безусловным лидером по объему ввода в строй жилья, все другие регионы, в т.ч. Тюменская область, существенно отстают (рисунок 6).

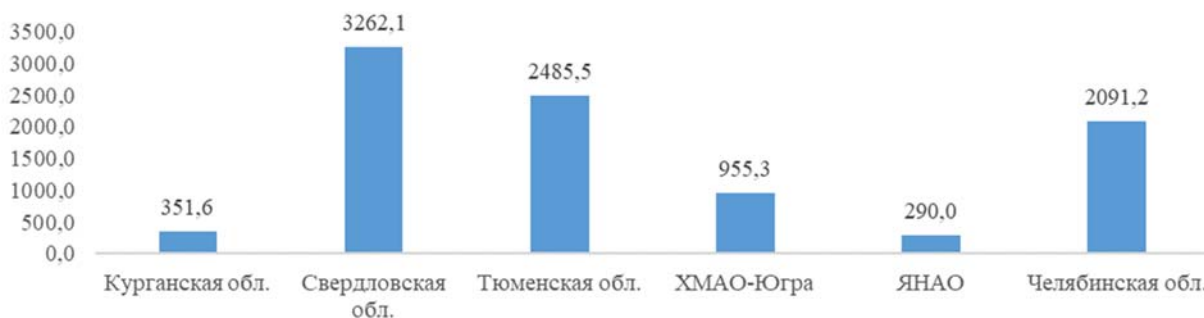


Рис. 6 Ввод в действие жилых домов в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., тыс. кв. м общей площади жилых помещений [1]

Наконец, следует сказать об инвестиционной привлекательности и уровне инвестиций в Свердловской области. В 2023 г. она вошла в тройку регионов-лидеров в составе УрФО по объемам инвестиций в основной капитал (рисунок 7).



Рис. 7 Объем инвестиций в основной капитал в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2023 г., млн. руб. [1]

Однако следует отметить, что по этому показателю она очень отстает от ближайших конкурентов – ХМАО-Югры и ЯНАО, в которых по итогам 2023 г. инвестиции в основной капитал оказались в 2-2,5 раза выше, чем в Свердловской области.

Итак, анализ основных внешней среды функционирования Свердловской области в состав регионов Уральского федерального округа за 2023 г. показал, что сегодня Свердловская область может считаться «флагманом» экономического развития на Урале. За исключением отдельных показателей (объем инвестиций в основной капитал, индекс развития сельскохозяйственного производства) Свердловская область демонстрирует лидерство по уровню основных экономических показателей своего развития. Это создает благоприятные возможности для функционирования в регионе различных сфер, в том числе социальных.

Рассмотрим, как на этом экономическом фоне происходит развитие сферы образования в Свердловской области в последние годы. В анализ взят трехлетний период с 2020 по 2022 г., т.к. данные по 2023 г. еще не сведены и не опубликованы на официальном сайте Росстата.

В сфере дошкольного образования в регионе отмечается сокращение общей численности воспитанников организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми. Это характерно для всех регионов УрФО, и Свердловская область не исключение (рисунок 8).

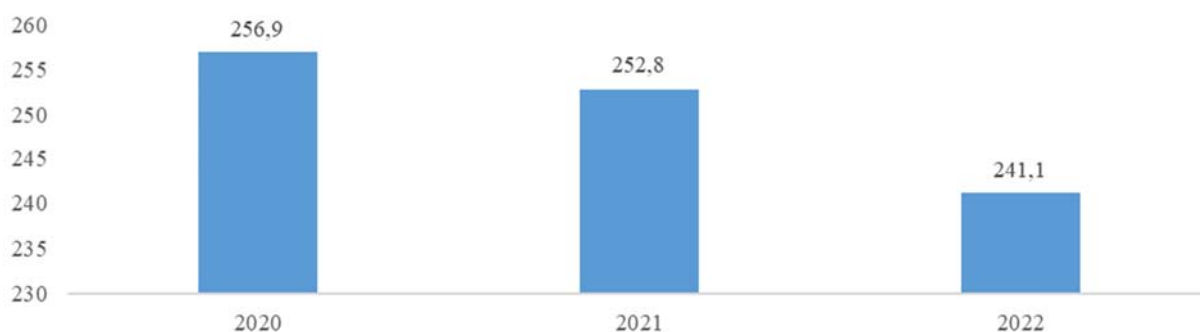


Рис. 8 Численность воспитанников организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [5, с. 25]

Сокращение общей численности воспитанников в Свердловской области главным образом связано с уменьшением количества детей дошкольного возраста, что в свою очередь обусловлено негативными демографическими факторами (сокращением естественного прироста населения, снижением рождаемости).

В условиях снижения численности дошкольников в Свердловской области растет валовой коэффициент их охвата дошкольным образованием (рисунок 9), что положительно характеризует развитие сферы дошкольного образования.

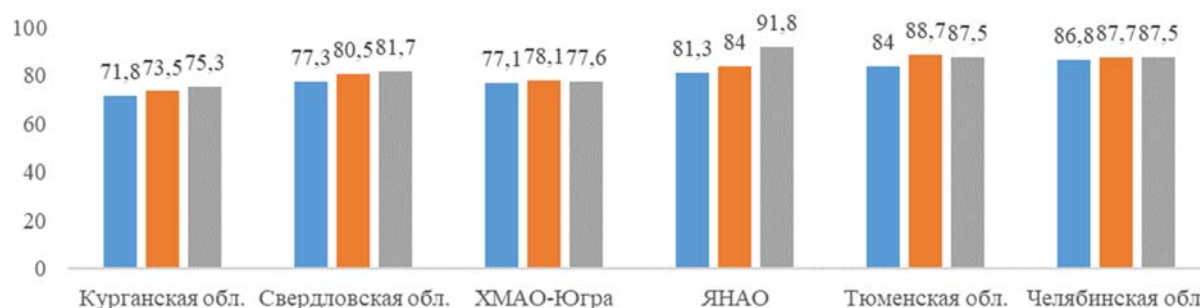


Рис. 9 Валовой коэффициент охвата дошкольным образованием в Свердловской области и других регионах УрФО по данным за 2020-2022 г., в % от численности детей в возрасте 1-6 лет [6]

Негативная тенденция, однако, состоит в том, что на текущий момент Свердловская область отстает от других регионов УрФО по данному показателю, например, от ЯНАО, Тюменской и Челябинской областей. Соответственно, можно говорить, что в регионе необходимо активизировать расширение сети дошкольных образовательных учреждений и увеличивать охват их услугами детского населения региона.

Однако данные статистики показывают, что в Свердловской области, наоборот, с 2022 г. началось сокращение числа мест в дошкольных образовательных учреждениях (рисунок 10), что создает риски развития в будущем проблемы нехватки мест в ДООУ и сокращения коэффициента охвата дошкольным образованием в Свердловской области.

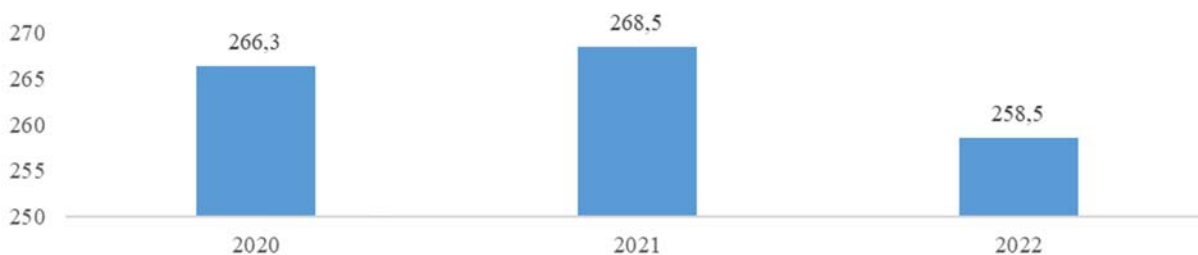


Рис. 10 Число мест в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. ед. [5, с.25]

Не добавляет оптимизма также то, что сокращается число педагогов, работающих в учреждениях дошкольного образования Свердловской области (рисунок 11).

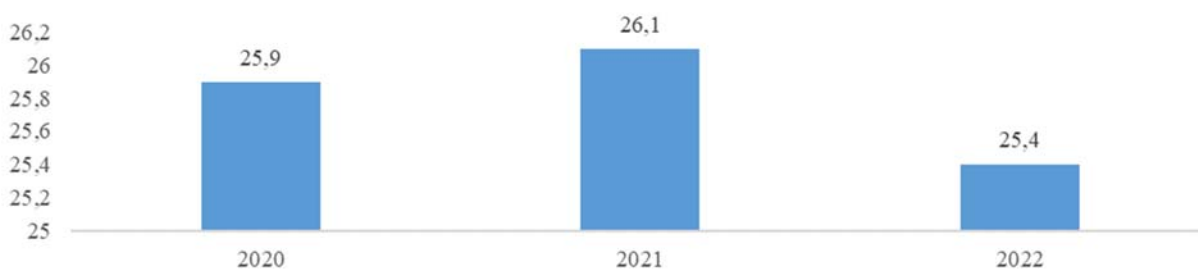


Рис. 11 Число педагогических кадров в дошкольных образовательных организациях Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [5, с.25]

Сокращение педагогических кадров в системе дошкольного образования региона чревато негативными последствиями: снижением качества дошкольного образования и его доступности, ухудшением условий обучения и воспитания дошкольников, снижению уровня профессионализма кадров.

Теперь рассмотрим сферу общего (школьного) образования в Свердловской области и динамику ее развития за 2020-2022 гг. (рисунок 12). Анализ данных рисунка 12 показывает, что в течение последних 3 учебных лет в

Свердловской области постоянно росло количество школьников, обучающихся в учреждениях общего образования региона.

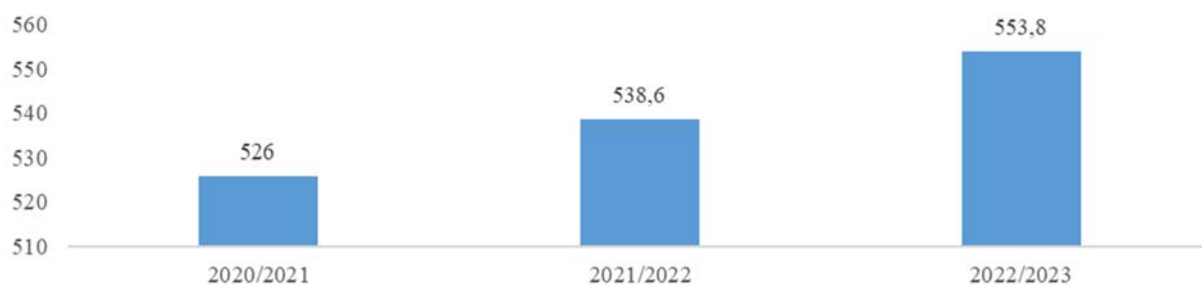


Рис. 12 Численность обучающихся в учреждениях общего образования в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [6]

В 2021/2022 гг. их количество выросло на 2,4%, а в 2022/2023 гг. – на 2,8%. Рост численности обучающихся в учреждениях общего образования Свердловской области в 2020-2022 годах связан с влиянием фактора увеличения рождаемости и активными миграционными процессами в регионе. Это требует расширения сети общеобразовательных учреждений в Свердловской области, чтобы потребности всех детей школьного возраста в получении общего образования были удовлетворены в полном объеме. Кроме того, требуется расширения штата педагогов, работающих в системе общего образования региона.

Анализ статистических данных по региону показывает, что численность педагогических кадров в системе общего образования Свердловской области в 2020-2022 гг. выросла с 30,8 тыс. чел. в 2020 г. до 31,0 в 2022 г. (рисунок 13).

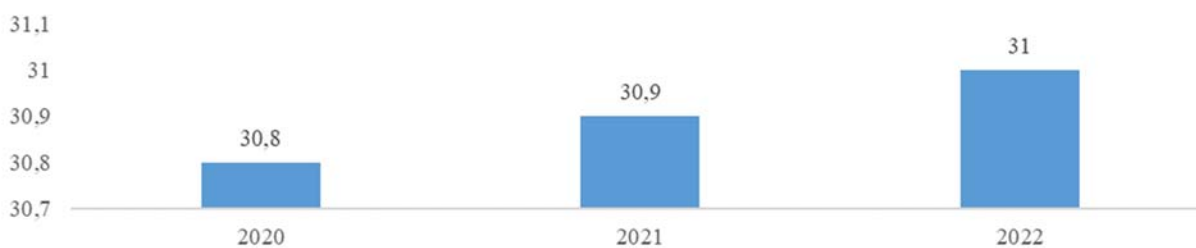


Рис. 13 Численность учителей в учреждениях общего образования в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [6]

Рост числа учителей способствует более эффективному удовлетворению образовательных потребностей обучающихся в учреждениях общего образования региона. Однако важно отметить негативное явление: темп роста численности учителей в школах Свердловской области отстает от темпов роста числа обучающихся. Ежегодно количество учителей в школах региона увеличивается лишь на 0,3%, тогда как численность учащихся в 8-9 раз быстрее. Это чревато появлением в системе школьного образования Свердловской области таких проблем, как:

- нехватка квалифицированных педагогических кадров;
- снижение качества общего (среднего) образования;
- увеличение нагрузки на действующих педагогов.

Следует отметить и такую проблему в системе общего образования Свердловской области, как нехватка мощностей школ региона для обучения детей в одну смену. В силу этого в последние годы в Свердловской области неуклонно растет удельный вес обучающихся школ, которые учатся во вторую и даже третью смену (рисунок 14).

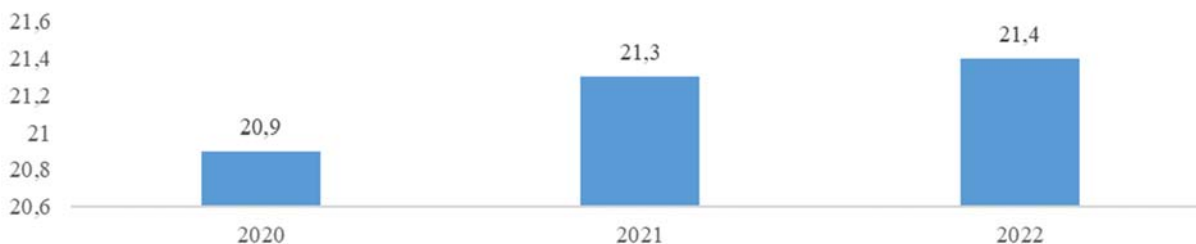


Рис. 14 Удельный вес обучающихся во вторую и третью смену в учреждениях общего образования в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [6]

Это чревато ухудшением внутренней ситуации в системе школьного образования Свердловской области, поскольку говорит о дефиците мест в школах и способствует ухудшению психофизиологического состояния и учебной продуктивности школьников, обострением проблемы нехватки учителей, снижением качества образования из-за невозможности полноценной реализации новых федеральных государственных образовательных стандартов.

Нехватка мощностей школ во многом обусловлена тем, что в Свердловской области, несмотря на рост численности обучающихся в системе общего образования, количество общеобразовательных учреждений неуклонно сокращается – скорость сокращения составляет порядка 0,5-0,6% в год (рисунок 15).



Рис. 15 Число общеобразовательных организаций в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. ед. [5, с. 25]

Сокращение количества общеобразовательных учреждений в Свердловской области может привести к целому ряду негативных последствий в системе школьного образования региона: к неравномерной и высокой рабочей нагрузке на педагогов, снижению качества общего образования, ухудшению

условий обучения, особенно в отдалённых районах и территориях, к ограничению доступа к общему образованию для некоторых групп населения.

Пока ситуацию в общем образовании региона отчасти спасает то, что не происходит оттока педагогических работников из школ. Наоборот, штат педагогов школ в регионе растёт – ежегодный рост составляет порядка 1,1% (рисунок 16).

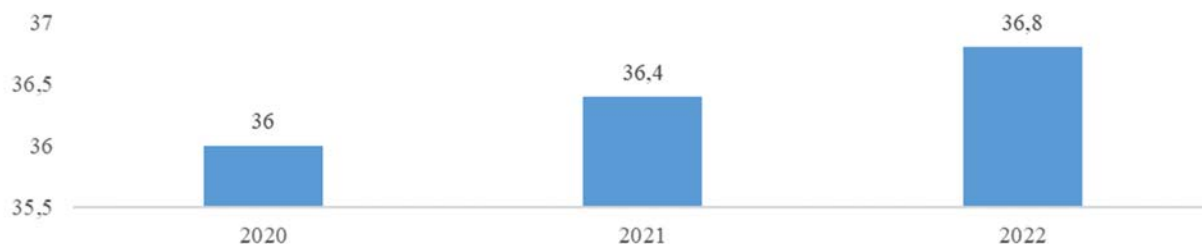


Рис. 16 Число педагогических работников в системе общего образования в Свердловской области в 2020-2022 г., тыс. чел. [5, с. 25]

Это способствует решению проблемы дефицита педагогических кадров, снижает остроту проблемы нехватки учителей в регионе.

Выводы. По итогам проведенного анализа внешней и внутренней среды реализации национального проекта «Образование» в Свердловской области можно сделать следующие выводы:

1. Во внешней среде национального проекта, образуемой общей экономической ситуацией в регионе, сегодня большинство факторов способствует тому, чтобы он реализовывался в Свердловской области эффективно. В частности, факторами внешней среды, способствующими успешной реализации НП «Образование» в Свердловской области, можно считать: растущий индекс промышленного производства, успешное развитие в регионе таких отраслей, как торговля, общественное питание, оказание платных услуг населению, строительство и ввод в эксплуатацию жилых домов. Кроме того, Свердловская область – одна из лидеров в УрФО по объемам инвестиций в основной капитал;

2. В свою очередь во внутренней среде системы образования региона необходимость реализации мероприятий НП «Образование» в Свердловской области определяется следующими факторами: сокращением числа мест в дошкольных образовательных учреждениях области, снижением количества педагогов в ДОУ, увеличением числа школьников в общеобразовательных учреждениях, отставание темпов роста численности учителей от темпов роста числа обучающихся, рост удельного веса обучающихся, которые учатся во вторую и третью смены, сокращение общего количества общеобразовательных учреждений в регионе. Всё это указывает на необходимость модернизации системы образования в Свердловской области для повышения качества и доступности образования для всех детей и подростков.

Список использованных источников:

1. Динамика основных показателей социально-экономического положения регионов Уральского федерального округа // Управление Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://66.rosstat.gov.ru/folder/33987> (дата обращения: 20.06.2024).
2. О ситуации в промышленности Свердловской области в январе – июле 2023 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.midural.ru/content/o-situacii-v-promyshlennosti-sverdlovskoy-oblasti-v-yanvare-iyule-2023-goda> (дата обращения: 20.06.2024).
3. Полпред Якушев предупредил о проблемах в уральском сельском хозяйстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://faktologia.com/novost/tyumen/polpred-yakushev-predupredil-o-problemah-v-uralskom-selskom-hozyajstve> (дата обращения: 20.06.2024).
4. Центр Екатеринбурга потерял сразу два известных заведения общественного питания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dk.ru/news/237205492> (дата обращения: 20.06.2024).
5. Свердловская область в цифрах. 2023. Статистический сборник. Екатеринбург: Управление Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области, 2023. – 80 с.
6. Регионы России. Социально-экономические показатели // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 20.06.2024).

ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА НОВОГО ВРЕМЕНИ

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 7 / 2024

Подписано в печать 15.07.2024

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/>

