

ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА НОВОГО ВРЕМЕНИ

ISSN 2587-5981



**Периодическое издание
Выпуск № 1
Казань, 2025**

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ

**"ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ"**

Выпущено под редакцией
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2025 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. – 2025. – № 1 (34).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА**

**«ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА
НОВОГО ВРЕМЕНИ»**

Выпуск № 1 / 2025

Стр. 5 Нечетный Н.Ю., Дубейко О.А.

Внедрение современных технологий для изучения, прогнозирования показателей рынка недвижимости и влияние инноваций на процессы, сопровождающие жизненный цикл зданий

Стр. 15 Потапов Ю.А.

Формирование эффективной среды лояльности и приверженности сотрудников

Стр. 19 Ситдинов Н.Р.

Влияние санкций на российскую экономику. Экспорт в Россию товаров СНР и HS6

Стр. 29 Степанова А. Е., Головина А.Н.

Современные теории мотивации и стимулирования труда персонала структурного подразделения крупного промышленного предприятия

Стр. 33 Арлашин И.А.

Роль индустрии туризма в развитии региональной экономики

Стр. 38 Киршин И.А., Муллахметов Э.И.

Влияние визуального менеджмента на производство

Стр. 43 Осадчий Э.А., Якимова Е.С.

Влияние правительственных решений на экономику предприятия

Стр. 48 Осадчий Э.А., Якимова Е.С.

Цифровой майндсет экономики: влияние технологий на бизнес

Стр. 54 Ардашева Г.Н., Копытов И.В.

Влияние внешних заимствований на устойчивость российской экономики в условиях санкционного давления

Стр. 60 Рогожнева А.Ю., Алексина А.С.

Роль системы штрафов и дисциплинарных взысканий в мотивации сотрудников

Стр. 66 Афанасьева О., Антошкина А.С.

Участие гражданского общества в бюджетном процессе и эффективность управления государственными и муниципальными финансами

УДК 33

ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ, ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ И ВЛИЯНИЕ ИННОВАЦИЙ НА ПРОЦЕССЫ, СОПРОВОЖДАЮЩИЕ ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ЗДАНИЙ

*Нечетный Никита Юрьевич,
Московский государственный
строительный университет, г. Москва*

E-mail: nespny@mail.ru

*Дубейко Ольга Александровна,
Московский государственный
строительный университет, г. Москва*

E-mail: olgadubeyko@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрено внедрение современных технологий для изучения, прогнозирования показателей рынка недвижимости и влияние инноваций на процессы, сопровождающие жизненный цикл зданий. Актуальность темы исследования заключается в набирающей обороты цифровизации строительной отрасли из-за предоставления современными технологиями более широких возможностей для участников рынка и перспективы уменьшения трудоемкости совершения операций. Выделяется значимость развития PropTech — индустрии цифровых сервисов в сфере недвижимости, применяемых ко всем процессам, протекающим на рынке и сопровождающим жизненный цикл объекта. Затрагивается использование CRM — систем, цифровых платформ для ипотеки, платформ для инвестирования в недвижимость на рынке. Описывается влияние BIM технологий, IoT (интернета вещей), AI (искусственного интеллекта) на жизненный цикл объектов недвижимости. Приводятся кейсы использования инновационных подходов на основе генеративных и дискриминативных моделей. Рассматривается влияние технологий на ускорение процессов проектирования, анализ рынка, повышения легкости совершения сделок с имуществом и качества эксплуатации зданий. Уделяется внимание ряду проблем с внедрением новшеств, поделенным на категории: технические, организационные, правовые; а также рассматриваются пути их минимизации.

Abstract. The article discusses the introduction of modern technologies for studying and forecasting real estate market indicators and the impact of innovations on the processes accompanying the life cycle of buildings. The relevance of the research topic lies in the growing digitalization of the construction industry due to the provision of modern technologies with broader opportunities for market participants and the prospect of reducing the labor intensity of transactions. The importance of the

development of PropTech is highlighted - the industry of digital services in the real estate sector, applied to all processes occurring in the market and accompanying the life cycle of an object. The use of CRM systems, digital platforms for mortgages, platforms for investing in real estate in the market is touched upon. The impact of BIM technologies, IoT (Internet of Things), AI (artificial intelligence) on the life cycle of real estate is described. Cases of using innovative approaches based on generative and discriminatory models are given. The influence of technologies on accelerating design processes, market analysis, increasing the ease of property transactions and the quality of building operation is considered. Attention is paid to a number of problems with the introduction of innovations, divided into categories: technical, organizational, legal; and ways to minimize them are also considered.

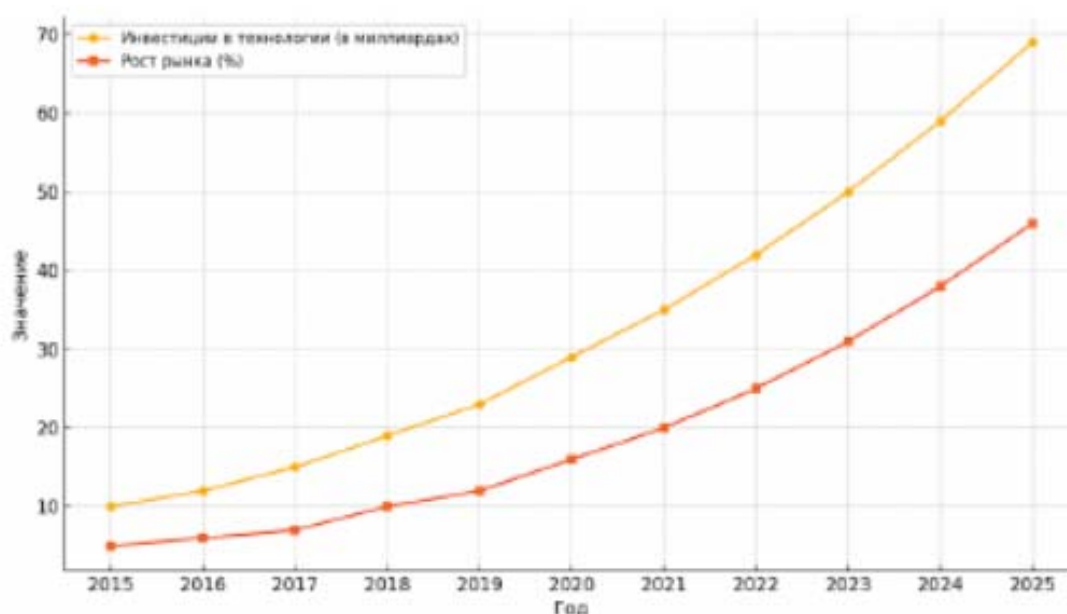
Ключевые слова: *технологии в области недвижимости, интернет вещей, блокчейн, информационное моделирование здания, дискриминативные и генеративные модели искусственного интеллекта.*

Key words: *real estate technologies, the Internet of Things, blockchain, building information modeling, discriminative and generative artificial intelligence models.*

Рынок недвижимости – механизм, который обеспечивает взаимодействие физических и юридических лиц (покупатель, продавец, собственник, девелопер, брокер, агент, риелтор, регулирующие органы и т. д.), с целью совершения сделок с объектами недвижимости (покупка, продажа, аренда и т. д.). Представляет собой сложную систему, включающую в себя множество различных показателей, отражающих его состояние и динамику. На сегодняшний день рынок недвижимости показывает значительные колебания, которые напрямую зависят от глобальных экономических и политических факторов [1].

Аналитики выделяют такие ключевые показатели рынка недвижимости, как средняя стоимость квадратного метра, уровень арендных ставок, объемы продаж и строительства, которые в настоящее время демонстрируют разнонаправленные тренды в зависимости от региона. В городах с высоким уровнем экономического развития наблюдается устойчивый рост цен на недвижимость, в то время как в регионах с более слабой экономикой он замедляется, также имеют место быть и периоды снижения цен. Большое влияние на состояние рынка недвижимости оказывает и инфляция и процентные ставки на ипотечные кредиты. Повышение процентных ставок в последнее время привело к сокращению спроса на ипотечное кредитование, что, в свою очередь, повлияло на снижение активности на рынке недвижимости. Однако, в долгосрочной перспективе рынок недвижимости остается одним из наиболее стабильных и привлекательных для инвесторов с точки зрения защиты капитала. Рис. 1 иллюстрирует рост инвестиций в цифровые технологии и увеличение роста рынка недвижимости в период с 2015 по 2025 годы.

На графике видно, как увеличение инвестиций в цифровые технологии коррелирует с ростом рынка недвижимости, наглядно подтверждая, что внедрение инноваций оказывает положительное влияние на развитие рынка, свидетельствуя о важности рассматриваемой темы.



Рису. 1 Инвестиции в цифровые технологии и рост рынка недвижимости (2015-2025 годы) [1]

Актуальность выбранного направления исследования заключается в том, что новейшие технологии в современных реалиях играют всё большую роль в развитии рынка недвижимости, его изучении и прогнозировании, предлагая более широкий спектр возможностей для участников и минимизируя сложность совершения операций. Одним из главных направлений нововведений является цифровизация процесса покупки и продажи недвижимости. Платформы, использующие технологии искусственного интеллекта, позволяют покупателям быстрее находить подходящие объекты, а продавцам — более точно оценивать стоимость своей недвижимости [2].

Еще одним значимым трендом является развитие инноваций в сфере управления процессами, сопровождающими жизненный цикл зданий: технологий «умного дома» и энергоэффективных решений. Новостройки всё чаще оснащаются интеллектуальными системами управления, которые повышают комфорт проживания и позволяют экономить ресурсы. Здания, обеспеченные такими технологиями, становятся более привлекательным для покупателей, стимулируя спрос на них и ускоряя продажи, что также указывает на актуальность исследования [3].

PropTech (property technologies) — это современные технологии в сфере недвижимости [4]. В широком смысле PropTech состоит из системы новых растущих компаний, которые предлагают инновационные продукты, услуги и бизнес-модели в различных аспектах рынка коммерческой и жилой недвижимости. Понятие применяется ко всем процессам, сопровождающих жизненный цикл объекта недвижимости, в том числе к [5]:

- планированию и проектированию;
- строительству и реализации;

- оценке и финансированию;
- управлению и использованию;
- сдаче в аренду;
- покупке и продаже.

Так, PropTech помогают управлять умным домом, покупать или снимать квартиры онлайн, выбирать ипотечную программу, проектировать здания.

Среди технологий в сфере недвижимости, которые только начинают обирать обороты, можно выделить нижеперечисленные [4]:

1. Платформы для поиска и составления описания недвижимости.

Уже 91% риэлторских компаний используют такие платформы для привлечения потенциальных покупателей. В дополнение к стандартному описанию и фото, новые технологии включают 3D-туры с использованием виртуальной или дополненной реальности (их отличие в том, что одна создает цифровой мир, полностью ограничивая доступ к реальному, а другая лишь добавляет элементы цифрового мира в реальный, видоизменяя пространство вокруг).

2. Программное обеспечение для управления недвижимостью.

Благодаря интегрированным платформам, домовладельцы и арендодатели могут довести до автоматизации рутинные задачи, такие как выставление счетов, бухгалтерский учёт и управление запросами на техническое обслуживание.

Например, программное обеспечение для управления ТСЖ – полезный инструмент для ведения бухгалтерского учёта и обработки платежных данных. Помимо того, что оно дает возможность управлять онлайн-порталами, обмениваться документами и заявками, связанными с работой, можно также отслеживать начисления взносов с помощью сервисов базы данных ТСЖ. Примерами программ являются «КОНТУР.ЖКХ», «РЕЕСТР ДОМА», «ДОМИЛЕНД».

3. Customer Relationship Management (CRM)-системы.

CRM-системы – системы для управления взаимоотношениями с клиентами в сфере недвижимости. Такие системы позволяют агентствам недвижимости ускорять бизнес-процессы, управлять базами данных, защищать коммерческую информацию, анализировать все этапы взаимодействия риэлторов с каждым клиентом, контролировать сделки, отслеживать коммуникацию в процессе подготовки сделки, что крайне важно для увеличения продаж, повышения качества обслуживания и эффективности работы.

Задачи, решаемые качественной CRM-системой:

- централизация данных;
- поиск, классификация и отслеживание объектов;
- управление взаимоотношениями;
- автоматизация продаж;
- маркетинг;
- аналитика и отчетность.

Рынок полон готовых CRM-решений, среди которых Битрикс24, AmoCRM, Microsoft Dynamics; однако пользователи пока что сталкиваются с проблемами

настройки, сторонней интеграции и низкой функциональности, что вынуждает компании, занимающиеся недвижимостью, задуматься о разработке индивидуальных CRM.

1. Цифровые платформы для ипотеки.

С внедрением электронной подписи и онлайн-нотариальных услуг, цифровая ипотека стала частью рынка недвижимости. Для застройщиков это возможность подобрать лучшее предложение на рынке для клиента в сжатые сроки, а также оптимизировать внутренний бизнес-процесс. Получение ипотеки происходит быстрее, цикл сделки сокращается, а трудозатраты специалистов снижаются.

2. Платформы для инвестирования в недвижимость.

Платформы Internet Data Exchange (IDX) облегчают принятие решений и помогают отслеживать оценку инвестиций в режиме реального времени.

Существуют и другие более известные новейшие технологии в сфере недвижимости, среди них BIM-технологии, блокчейн, облачные вычисления, интернет вещей, геолокация, искусственный интеллект.

Building Information Modeling – это информационное моделирование здания. Инновационный подход к возведению, оснащению, обеспечению эксплуатации и ремонту здания.

Процесс BIM-проектирования предполагает сбор и комплексную обработку архитектурно - конструкторской, технологической, финансовой информации о здании, включая все взаимосвязи и зависимости. Это процесс коллективного создания электронного макета объекта строительства, где автоматическая координация процессов предотвращает возникновение проектных ошибок. Представляя собой информационную базу данных об объекте, помогает рассчитать полный жизненный цикл: проектирование, строительство, эксплуатацию, реконструкцию и утилизацию. Компьютерное 3d моделирование позволяет проанализировать все процессы, которые будут протекать в сооружении еще до начала его возведения. Одновременно с процессом BIM проектирования данные из модели здания можно извлекать, сортировать, обрабатывать и менять. Особенность подхода состоит в том, что преобразование какого-либо одного из параметров модели вносит автоматическое изменение остальных, связанных с ним параметров, в том числе чертежей, визуализаций, спецификаций и календарного графика.

На рис. 2 проиллюстрированы стадии жизненного цикла объекта недвижимости, на которые распространяют свое влияние BIM технологии.

Блокчейн остается в числе технологических тенденций в сфере недвижимости в этом году, 80% профессионалов в сфере недвижимости считают, что эта технология окажет существенное влияние на отрасль в ближайшие несколько лет. Она используется для хранения информации, автоматизации, ускорения и отслеживания транзакций. Кроме того, все операции конфиденциальны и доступны только определенным участникам. С помощью блокчейна агенты по недвижимости могут создавать смарт-контракты путём оцифровки информации и хранения её в зашифрованной базе данных. Транзакции осуществляются прозрачно и надежно.

Облачные вычисления – технология, способствующая повышению эффективности операций, будь то продление договора аренды с арендатором или ведение внутреннего бизнеса. Облачные технологии уже некоторое время используются для удалённого закрытия сделок, электронной подписи документов и других операций, которые раньше выполнялись лично.

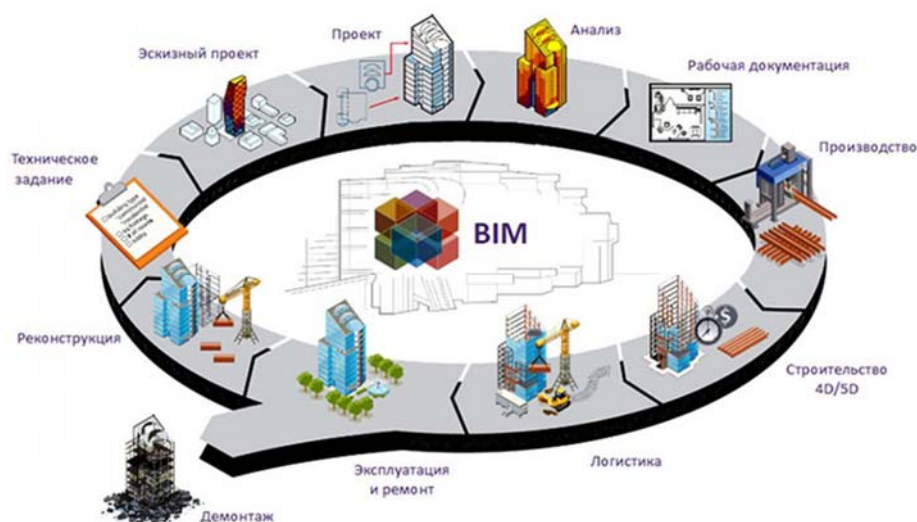


Рис. 2 BIM технологии на всех этапах жизненного цикла здания

Интернет вещей (IoT) – один из ведущих технологических трендов в различных сферах, включая недвижимость, розничную торговлю, складирование, доставку, производство и другие рынки. В прошлом году количество подключенных устройств Интернета вещей увеличилось на 16% и превысило 16 миллиардов. На уровне домовладельца умная система может управлять программами реагирования на спрос, контролировать потребление энергии и управлять отоплением и охлаждением. В свою очередь, девелопмент и строительство могут использовать мониторинг в режиме реального времени для отслеживания прогресса, оптимизации коммуникаций и затрат.

Геолокация – одно из технологических направлений в девелопменте недвижимости. Она помогает найти точное местоположение объекта недвижимости, визуализировать такие факторы, как данные об объекте, карты округов, зоны затопления и почвы для оценки стоимости земли. Объём геолокационной информации превысил \$18 млрд в 2023 году и по прогнозам продолжит расти со среднегодовым показателем 15,8% в течение следующего десятилетия. IT-компании, такие как DataAppeal, предоставляют инвесторам действенные данные о местоположении, основанные на инвестиционных целях. Анализ наборов данных помогает определить наилучшие объекты недвижимости для инвесторов.

Что искусственный интеллект может предложить компаниям, занимающимся недвижимостью? Например, организации, внедряющие искусственный интеллект, получают надежные рыночные прогнозы и предсказания стоимости будущего жилья. Кроме того, технология упрощает

работу агентов по недвижимости и позволяет им сосредоточиться на приоритетных операциях.

С развитием технологий искусственного интеллекта на рынке недвижимости стали активно применяться инновационные подходы на основе дискриминативных и генеративных моделей. Эти инструменты позволяют решать множество вопросов – от анализа состояния объектов до прогнозирования арендных доходов и оптимизации планировки зданий. Рассмотрим оба подхода далее [6].

1. Дискриминативные модели.

Предназначены для анализа и предсказания на основе существующих данных, выявляя зависимости между различными факторами. В сфере недвижимости они эффективны для задач, связанных с анализом состояния объектов, прогнозированием доходности и управлением эксплуатацией.

Случай использования:

А) Анализ состояния зданий и оборудования.

Возможность наблюдать за состоянием различных систем здания, таких как отопление, вентиляция и кондиционирование воздуха. Данные от датчиков температур, уровня влажности и давления позволяют модели прогнозировать потенциальные неисправности и предотвращать их, что помогает повысить комфорт и снизить затраты на эксплуатацию.

Б) Прогнозирование доходности недвижимости.

Для владельцев коммерческой недвижимости важно прогнозировать арендный доход и окупаемость. Модели классификации и регрессии могут анализировать исторические данные, тенденции рынка, заполняемость и местоположение, чтобы предсказать доходность объекта в зависимости от экономических условий и спроса на аренду.

В) Предсказание изменений рыночной стоимости.

Анализ исторических данных по сделкам, выявление факторов, влияющих на рыночную стоимость, и прогнозирование её изменение. Дает возможность инвесторам оценить перспективность вложений и сделать более обоснованные решения о покупке или продаже объектов недвижимости.

Г) Оценка воздействия факторов окружающей среды.

Анализ погодных условий, шумового фона, уровня загрязнения, т.е. того, что может влиять на привлекательность объекта недвижимости: позволяет управляющим компаниям принимать решения по улучшению эксплуатационных условий, чтобы сделать объект более привлекательным для арендаторов.

2. Генеративные модели.

Генеративные модели ориентированы на создание новых данных на основе вероятностей, что открывает возможности для симуляции различных сценариев, оптимизации проектных решений и прогнозирования.

Случай использования:

А) Оптимизация планировки помещений.

Возможность разрабатывать оптимальные варианты планировки для офисных и жилых помещений. Алгоритмы могут создавать различные варианты, адаптированные под определённые потребности клиентов или требования

рынка, что позволяет эффективно использовать пространство и повысить его привлекательность.

Б) Моделирование спроса на аренду.

Возможность создавать сценарии, отражающие изменения в спросе на аренду в зависимости от экономических условий и сезонности. Такие симуляции позволяют владельцам и управляющим прогнозировать заполняемость объекта, что помогает в планировании и управлении арендными потоками.

В) Сценарии для анализа рынка.

Возможность создания различных сценариев развития рынка недвижимости – от базового до кризисного. Инвесторы и девелоперы имеют возможность учесть риски и готовиться к разным исходам, оптимизируя свои стратегии.

Г) Проектирование новых объектов.

Генеративные модели, такие как генеративно-сопоставительные сети (GAN), используются для создания архитектурных решений, обеспечивающих лучшие функциональные и эстетические качества здания. Генерация различных проектных вариантов способствует сокращению затрат на дизайн и ускорению процесса разработки.

Д) Анализ редких событий .

Генеративные модели могут создавать данные о редких явлениях, таких как чрезвычайные климатические условия, воздействие катастроф и экстремальные изменения рынка. Это помогает подготовить недвижимость к непредвиденным обстоятельствам и разрабатывать стратегии для повышения устойчивости объекта.

Дискриминативные и генеративные модели искусственного интеллекта открывают широкие возможности для сферы недвижимости. Первые позволяют анализировать данные и делать точные прогнозы, что особенно полезно для анализа состояния зданий, предсказания доходности и оценки влияния окружающих факторов. Вторые, в свою очередь, помогают создавать сценарии для планирования, генерирования дизайна и оптимизации проектных решений, что значительно повышает рентабельность объектов и эффективность их эксплуатации.

Использование искусственного интеллекта в недвижимости позволяет повысить гибкость управления, снизить затраты на обслуживание и минимизировать риски, связанные с эксплуатацией и доходностью объектов. В будущем, с развитием технологий искусственного интеллекта, эти методы будут становиться всё более востребованными и эффективными, способствуя росту и развитию рынка недвижимости.

Однако существует и ряд проблем внедрения новшеств на рынок недвижимости [7].

1. Технические проблемы:

А) Недостаток качественных данных: на рынке недвижимости часто встречается неполная, неточная или несогласованная информация, что ограничивает возможности анализа и прогнозирования. Недостаток данных о сделках, особенно вне крупных городов, существенно усложняет построение точных моделей.

Б) Несовместимость систем: различные информационные системы, используемые участниками рынка (государственные реестры, базы данных агентств недвижимости, системы управления проектами), часто несовместимы друг с другом, что затрудняет сбор и обработку данных. Отсутствие открытых стандартов обмена данными усугубляет эту проблему.

В) Сложность интеграции данных: интеграция данных из различных источников (реестры, соцсети, экономические показатели) требует значительных технических ресурсов и экспертизы.

Г) Высокая стоимость внедрения: закупка и внедрение программного обеспечения, создание и поддержка ИТ-инфраструктуры, обучение персонала требуют значительных финансовых вложений, что может быть непосильным для многих участников рынка, особенно для небольших компаний.

Д) Кибербезопасность: хранение и обработка больших объемов данных о недвижимости требуют надежной системы защиты от киберугроз, что является дорогостоящей и сложной задачей.

2. Организационные проблемы:

А) Отсутствие координации: отсутствие эффективной координации между различными участниками рынка (государственными органами, застройщиками, риэлторами, оценочными компаниями) затрудняет сбор и обмен данными.

Б) Недостаток квалифицированных кадров: на рынке труда ощущается нехватка специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками в области BIM-моделирования и других современных технологий.

В) Сопротивление изменениям: многие участники рынка привыкли к традиционным методам работы и неохотно внедряют новые технологии. Это связано с консерватизмом, недостатком доверия к новым инструментам и страхом перед неопределенностью.

Г) Отсутствие экономического стимула: не всегда очевидна окупаемость инвестиций в новые технологии, особенно для небольших компаний.

3. Правовые проблемы:

А) Несовершенство законодательства: законодательство в сфере недвижимости и цифровизации не всегда адаптировано к новым технологиям. Это создает неопределенность и препятствует развитию инновационных решений.

Б) Вопросы защиты данных: сбор и обработка данных о недвижимости связаны с вопросами защиты персональной информации и соблюдения законодательства о защите данных.

В) Юридическая сила электронных документов: не во всех случаях юридическая сила электронных документов и цифровых подписей однозначно определена и признается.

Преодоление этих проблем требует комплексного подхода, включающего в себя разработку государственной стратегии цифровой трансформации рынка недвижимости, инвестиции в развитие ИТ-инфраструктуры, повышение цифровых компетенций участников рынка, совершенствование законодательства и создание благоприятной нормативно-правовой среды, а также повышение доверия к цифровым технологиям среди всех участников рынка.

Цифровизация управления недвижимостью оказывает значительное влияние на экономику данного сектора. Внедрение технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн и Интернет вещей, способствует снижению эксплуатационных расходов, улучшению качества обслуживания клиентов и повышению общей прибыли компаний [8].

Перспективы дальнейшего развития цифровых технологий в сфере недвижимости обещают новые возможности для улучшения управления объектами и создания инновационных бизнес-моделей. Однако для успешного внедрения необходимо учитывать технические, организационные и юридические аспекты, а также разрабатывать стратегии для преодоления связанных с этим сложностей. Комплексный подход позволит обеспечить устойчивое развитие рынка недвижимости и максимальную отдачу от использования цифровых технологий.

Список использованных источников:

1. Грабовый П.Г. Учебник «Сервейинг: Организация, экспертиза, управление». / Учебник в трех частях, под общей научной редакцией Грабового П.Г. – М.: АСВ, 2015. – 552 с
2. Кузнецов А.В. Современные технологии оценки недвижимости: учебное пособие / А. В. Кузнецов. – М.: Издательство «Экономика», 2020. – 240 с.
3. Петрова И.С. Инновации в недвижимости: от теории к практике / И.С. Петрова, С.Н. Смирнов. – СПб.: Питер, 2021. – 300 с.
4. Сидоренко Н.Л. Цифровизация рынка недвижимости: вызовы и возможности / Н.Л. Сидоренко, М.В. Романов. – Екатеринбург: УрФУ, 2022. – 150 с.
5. Романов М.В. Использование Big Data в управлении недвижимостью: аналитический обзор / М.В. Романов // Вестник новых технологий. – 2023. – Т. 5, № 2. – С. 45-58.
7. Федорова Е.А. Актуальные тенденции на рынке недвижимости: от традиционных методов к инновационным решениям / Е.А. Федорова // Журнал экономики и бизнеса. – 2022. – № 3. – С. 78-85.
8. Шарафутдинов Р.А. Блокчейн в рынке недвижимости: перспективы и риски / Р. А. Шарафутдинов. // Технологии и инновации. – 2023. – № 4. – С. 34-42.
9. Новиков И.П. Умные технологии в управлении недвижимостью: практические примеры / И.П. Новиков. – М.: Русский Даль, 2023. – 175 с.

УДК 005.95/.96

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СРЕДЫ ЛОЯЛЬНОСТИ
И ПРИВЕРЖЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ**

*Потапов Юрий Александрович,
Научный руководитель: Эсаулова Ирэна Александровна,
Пермский национально исследовательский
политехнический университет, г. Пермь*

E-mail: yurii.potapov2001@mail.ru

Аннотация. *Управление приверженностью является ключевым фактором успеха в управлении человеческими ресурсами любой организации. В статье исследована проблема развития современной организации с помощью формирования эффективной среды лояльности и приверженности сотрудников. В статье рассмотрены различные подходы к определению приверженности, описана трёхкомпонентная модель приверженности, факторы, влияющие на приверженность сотрудников, а также представлены рекомендации по развитию персонала в ОАО «МРСК Урала».*

Abstract. *Commitment management is a key success factor in managing human resources for any organization. This article examines the issue of modern organizational development through the creation of an effective environment for employee loyalty and commitment. Various approaches to defining commitment are discussed, along with a description of the three-component model of commitment, factors influencing employee commitment, and recommendations for personnel development at OJSC «MRSK Ural».*

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами, лояльность персонала, развитие персонала, приверженность, система управления, развитие предприятия.*

Key words: *human resource management, employee loyalty, personnel development, commitment, management system, enterprise development.*

В настоящее время российская экономика претерпевает большие изменения во всех её отраслях. В связи с этим происходит увеличение количества государственных заказов, рост предпринимательской деятельности, а также рост активности покупателей. На фоне этого растёт борьба компаний за ресурсы, в том числе трудовые. Человеческий капитал предприятия стал определяющим фактором в борьбе за конкурентное преимущество.

По данным HH.ru, безработица в первой половине 2023 года находится на уровне 2-3%, помимо этого многие организации заявляют о росте текучести персонала, что существенно влияет на операционную эффективность и развитие бизнеса из-за проблем поиска, привлечения и удержания новых сотрудников, а также роста затрат на проведение адаптационных мероприятий и обучения. Поэтому многие компании осознали необходимость формирования условий, способствующих приверженности сотрудников.

В связи с вышеизложенным изучение факторов организационной среды, содействующих приверженности персонала в условиях дефицита и растущей

нестабильности человеческих ресурсов является актуальной научной и практической задачей.

Понятие организационной приверженности персонала раскрывается многими учеными из областей организационной социологии, социальной психологии, менеджмента и управления человеческими ресурсами. А.Н. Бабаурина предлагает определение приверженности как психологического состояния, отражающего отношение человека к организации и её восприятие, установки и ожидания, а также особенности рабочего поведения [1, с. 134]. М.И. Магура трактует приверженность как идентификацию собственного благополучия с успехом компании [4, с. 20-27]. Н.Е. Водопьянова рассматривает приверженность как интегральный фактор, в котором отражаются трудовые ценности, деловая этика работников, их мотивация и удовлетворённость трудом [2, с. 463].

В своей авторской модели приверженности Дж. Мэйер и Н. Аллен выделяют три компонента приверженности сотрудников:

- аффективная приверженность;
- нормативная приверженность;
- приверженность, ориентированная на последствия [5, с. 10].

Под аффективной приверженностью понимается чувство принадлежности сотрудника к рабочей группе, принятие общих целей и системы ценностей. Нормативная приверженность базируется на моральных ценностях сотрудника или чувстве долга сотрудника перед компанией. Приверженность, ориентированная на последствия, означает, что сотрудник остается в организации, потому что осознаёт риски при смене работы.

Приверженность к компании формируется на протяжении всей работы в компании. Поэтому формирование и поддержание приверженности и лояльности сотрудников требует от руководителей и HR-специалистов понимания основных факторов, влияющих на приверженность, и применения соответствующих стратегий и методов работы с персоналом.

Кулагина Е. выделяет следующие факторы, от которых зависит уровень приверженности сотрудников:

- корпоративная культура и принятые традиции;
- психологический климат в коллективе;
- зарплата, премия и соцпакет;
- отношение руководства к сотрудникам;
- условия труда, выполняемых должностных обязанностей [3].

Корпоративная культура демонстрирует, в какой степени сотрудник разделяет ценности компании, её традиции и установленные стандарты поведения. Психологический климат в коллективе подразумевает, какие взаимоотношения присутствуют в коллективе, а именно между коллегами, сотрудниками и руководителем. Отношение руководства к сотрудникам иллюстрирует, как руководитель выстраивает коммуникации с подчинёнными, и как сотрудники коммуницируют между собой. Зарплата, премия и соцпакет свидетельствуют, насколько, по мнению сотрудников, материальное стимулирование совпадает с выполняемыми задачами. Условия труда показывает, в какой степени оказывают влияние различные производственные факторы на работоспособность сотрудника, оснащён ли сотрудник всеми необходимыми ресурсами на своём рабочем месте.

Исходя из этого, был проведен анализ факторов приверженности у сотрудников ОАО «МРСК Урала» на основе отзывов бывших и нынешних сотрудников компании, оставленных на сайте hh.ru. Выборку составили 172 сотрудника, которые работают или работали в компании. Оценка осуществлялась по 6 критериям по 5-тибалльной шкале:

- условия труда;
- коллектив;
- руководство;
- условия для профессионального развития;
- условия для отдыха и восстановления;
- уровень дохода.

На рис. 1 представлены результаты опроса. Условия труда участники опроса оценили на 3,9 балла из 5. Коллектив сотрудники оценили на 4,2. Отношение руководителей и их компетентность – 3,5 балла. Условия для профессионального развития – 3,5 балла, условия для отдыха и восстановления – 3,2. Уровень дохода в компании опрошенные оценили на 3. Отметим, что наиболее низкими показателями стали уровень дохода и условия для отдыха и восстановления.

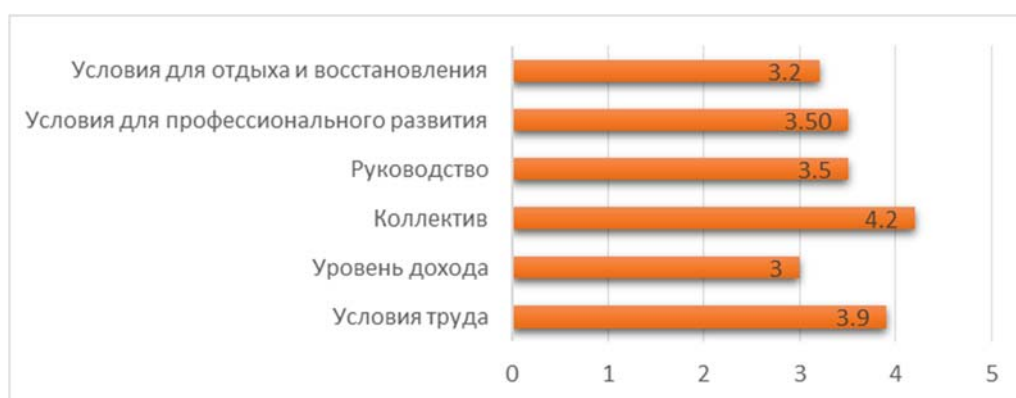


Рис. 1 Результаты опроса сотрудников «МРСК Урала»

Источник: сайт hh.ru

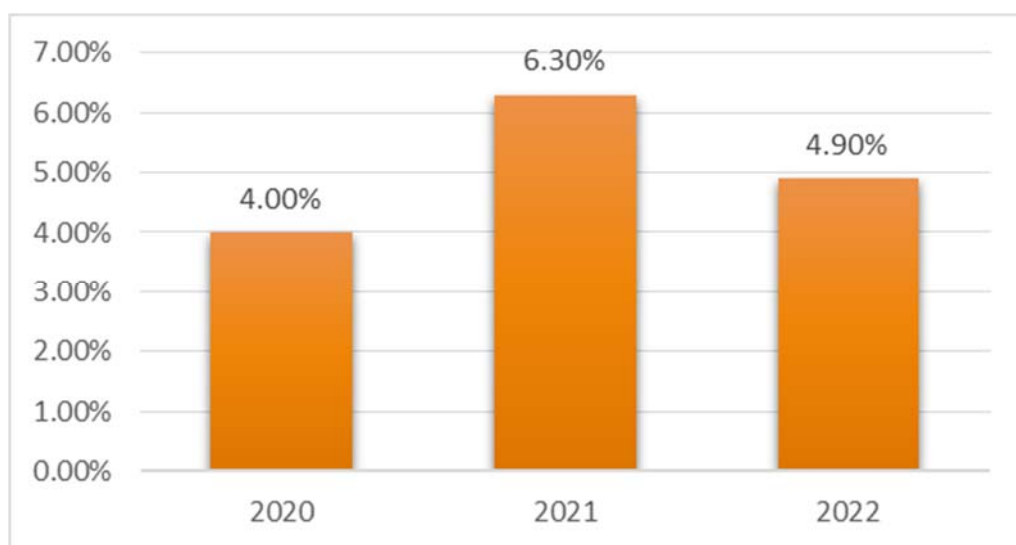


Рис. 2 Уровень активной текущей ликвидности в ОАО «МРСК Урала»

Источник: Годовой отчёт ОАО «МРСК Урала» 2020-2022

В 2022 году уровень активной текучести составил 4,9%, что на 1,4% меньше, чем в 2021 году. В 2020 году уровень активной текучести был самым низким и составлял 4%.

При разработке изменений в ОАО «МРСК Урала» важно уделять особое внимание рабочим специальностям, так как их работа является более физически тяжелой и менее престижной, а заработная плата является неконкурентоспособной на рынке труда. Рекомендации включают следующее:

1. Индексация заработной платы, соцпакета и премий: необходимо регулярно проводить индексацию заработной платы в соответствии с уровнем инфляции и изменениями на рынке труда. Это поможет поддерживать уровень доходов сотрудников на актуальном уровне.

2. Организация специального места для отдыха с комфортной мебелью и обстановкой. Зона отдыха способствует уменьшению стресса сотрудников, а также позволит улучшить их производительность.

3. Поощрение участия сотрудников в процессе принятия решений через системы обратной связи, регулярные обсуждения и участие в процессах принятия стратегических решений. Коллективное мышление и участие сотрудников в процессе принятия решений могут создать ощущение принадлежности и увеличить уровень приверженности.

Эти рекомендации могут помочь компании «МРСК Урала» создать необходимые условия для увеличения приверженности сотрудников и повышению их эффективности.

Список использованных источников:

1. Бабаурина А.Н. Приверженность персонала: сущность и роль в управлении организацией // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2007. – № 4.

2. Водопьянова Н.Е. Синдром психического выгорания в коммуникативных профессиях / Н.Е. Водопьянова. – СПб.: Издательство СПбГУ, 2000. – С. 443-463.

3. Кулагина Е. Приверженность сотрудников компании: составляющие и разрушающие факторы // hr-director. 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/65728-qqq-15-m10-priverjennost-sotrudnikov-kompanii> (дата обращения: 23.02.2024)

4. Магура М.И. Патриотизм персонала по отношению к своей организации решающее конкурентное преимущество // Управление персоналом. – 1998. - № 11. – С. 20-27.

5. Meyer J.P., Allen N.J Commitment in the workplace: theory, research, and applications. Thousand Oaks, CA: Sage 1997.

УДК 339

**ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ.
ЭКСПОРТ В РОССИЮ ТОВАРОВ СНР И HS6**

*Ситдилов Никита Русланович,
Национальный исследовательский
ядерный университет «МИФИ», г. Москва*

E-mail: nikitasit69@yandex.ru

Аннотация. В статье рассмотрено влияние санкций на российскую экономику, приведена общая экономическая ситуация в РФ, рассмотрены модели российского импорта, проведен анализ экспорта в Россию товаров СНР и HS6 и сделаны основные выводы о влиянии санкций. Выделены ключевые аспекты товаров, с которыми удалось преодолеть санкционный барьер.

Abstract. The article examines the impact of sanctions on the Russian economy, provides a general economic situation in the Russian Federation, examines models of Russian imports, analyzes exports of СНР and HS6 goods to Russia, and draws key conclusions about the impact of sanctions. Key aspects of goods that managed to overcome the sanctions barrier are highlighted.

Ключевые слова: экономика, санкции, национальное благосостояние, экспорт, импорт.

Key words: economy, sanctions, national welfare, export, import.

В 2023 году российская экономика выросла примерно на 3,5%, но в 2024 году прогнозируется замедление роста примерно до 1,5% на фоне недавнего ужесточения денежно-кредитной политики, острой нехватки рабочей силы и ожидаемого замедления мировой экономики.

Несмотря на крупные военные расходы и западные энергетические санкции, подрывающие бюджетные доходы, бюджетный дефицит в целом удавалось держать под контролем; в прошлом году дефицит федерального правительства в основном покрывался из Фонда национального благосостояния. Усиление контроля за компаниями из третьих стран, нарушающими энергетические санкции, привело к расширению скидки на российскую нефть в последние месяцы 2023 года. В ноябре 2023 года экспорт ЕС экономически важных товаров и общих высокоприоритетных товаров в Россию составил всего 2% от значений до СВО, что свидетельствует о том, что санкции фактически препятствуют прямому экспорту. Помимо Китая и Гонконга, Турция и страны СНГ являются важнейшими поставщиками недостающих экономически важных товаров и товаров общего назначения первоочередного спроса в Россию.

Согласно последним оценкам Венского института международных экономических исследований, российская экономика выросла на 3,5% в прошлом году. Это больше, чем предсказывали большинство аналитиков ранее. Основной причиной более высокого, чем ожидалось, роста стала краткосрочная устойчивость к резкому ужесточению денежно-кредитной политики. В четвертом квартале 2023 года экономический рост практически не снизился. Европейский банк реконструкции и развития повысил прогноз роста

российской экономики в 2024 году до 3,6% с 2,5% в майской версии, говорится в опубликованном региональном обзоре ЕБРР. Прогноз ЕБРР по росту ВВП России на 2025 год остался прежним и составляет 1,5%.

В России рост ускорился с 3,6% в 2023 году до 4,7% в I полугодии 2024 года, с высокой активностью в производственном секторе, поскольку цена на экспорт нефти из России, по оценкам, увеличились более чем на 10% в годовом сравнении, а торговля со странами, не участвующими в санкциях, была активной. 25 сентября Организация экономического сотрудничества и развития улучшила прогноз роста экономики России в 2024 году до 3,7% с ожидающихся в мае 2,6%. Оценка подъема ВВП страны в 2025 году повышена до 1,1% с 1%.

Минэкономразвития прогнозирует рост ВВП в 2024 году на 3,9%, в 2025 году - на 2,5%. Банк России ожидает роста ВВП в 2024 году в интервале 3,5-4%, в 2025 году – 0,5-1,5%.

Высокий рост внутреннего спроса в прошлом году подтверждается следующими показателями: валовые инвестиции в основной капитал выросли на 10% (в январе-сентябре по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года), оборот розничной торговли на 5,9% (в январе-ноябре), средняя реальная заработная плата на 7,7% (в январе-октябре) и реальные располагаемые доходы населения на 4,8% (в январе-сентябре).

Обрабатывающая промышленность выросла на 7,5% за первые одиннадцать месяцев 2023 года (в годовом исчислении), при этом отрасли с высокой долей военного производства продемонстрировали темпы роста выше средних. Например, производство компьютеров, электронных и оптических изделий выросло на 34,7%, прочих транспортных средств и оборудования на 29,5%, готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования, на 27,4%, электрооборудования на 22,6%. Однако добыча полезных ископаемых снизилась на 1,1%, в основном из-за падения добычи природного газа (-5,5% за 2023 год в целом), в то время как добыча нефти хорошо выдержала шок от санкций, поскольку основная часть поставок в Европу была переориентирована на Азию, в частности, на Китай и Индию. Добыча нефти упала всего на 1,2% в прошлом году, до 10,96 млн баррелей в день, из которых 7,5 млн было экспортировано. Учитывая относительно высокий вес добычи полезных ископаемых в структуре российской промышленности, рост общего промышленного производства ограничился относительно скромными 3,6% за первые одиннадцать месяцев (в годовом исчислении).

Быстрому росту номинальной и реальной заработной платы способствовала очень напряженная ситуация на рынке труда. В ноябре 2023 года число безработных было на 19% ниже, чем годом ранее, а уровень безработицы упал до исторического минимума в 2,9%. Нехватка рабочей силы особенно остра в промышленности: 47% промышленных компаний сообщили в январе о нехватке квалифицированной рабочей силы (по сравнению с последним пиком в 45% в июле), что является самым высоким уровнем, зарегистрированным с 1996 года. Помимо общего сокращения рабочей силы из-за долгосрочных демографических тенденций, а также частичной мобилизации и эмиграции, нехватка рабочей силы в промышленности усугубилась резким структурным сдвигом производства в сторону обрабатывающей промышленности, вызванным резким увеличением военных закупок и уходом некоторых западных компаний,

что открыло новые ниши для отечественных производителей. Это сопровождалось перетоком работников из малых и средних предприятий в сфере услуг (например, в торговле, гостиничном бизнесе и общественном питании) на крупные производственные предприятия, которые, как правило, предлагают более высокую заработную плату.

Основными причинами возможного замедления являются последствия прошлогоднего ужесточения денежно-кредитной политики для частного потребления и инвестиций, нехватка рабочей силы и прогнозируемое замедление мировой экономики. В 2025-2026 годах рост, вероятно, останется ниже 2%, что отражает ограничения мощностей, с которыми сталкивается экономика.

После 2,1% ВВП в 2022 году, в прошлом году дефицит федерального правительства, как сообщается, достиг 1,9%, что вполне соответствовало целевому показателю в 2%. Дефицит оказался ниже, чем прогнозировали многие в начале года, благодаря перевыполнению неэнергетических доходов бюджета, которые выросли на 25% в годовом исчислении (в номинальном выражении) из-за быстрого восстановления экономики. Напротив, энергетические доходы бюджета предсказуемо упали на 23,9% из-за гораздо более низких цен на нефть, чем в 2022 году (отчасти из-за западных энергетических санкций и сокращения экспорта природного газа). Тем не менее, общие доходы бюджета выросли на 4,7%, что соответствует росту расходов на 4%. В целом, эти тенденции свидетельствуют о высокой степени фискальной устойчивости: несмотря на резко возросшие военные расходы и сокращение государственных доходов из-за западных энергетических санкций, дефицит бюджета в целом удерживался под контролем – даже если само его существование является новинкой для России, которая до войны имела общую историю бюджетных профицитов.

Финансирование дефицита также вряд ли является проблемой, по крайней мере, на данный момент: 90% дефицита федерального бюджета в прошлом году было покрыто из суверенного Фонда национального благосостояния (ФНБ). В частности, в декабре для этой цели из ФНБ было продано 537 млн евро, 115 млрд юаней и 233 тонны золота. Из-за этого, и несмотря на то, что ФНБ зафиксировал чистый приток средств в соответствии с «бюджетным правилом», в течение 2023 года он сократился на 10% в долларовом выражении (рисунок 1); его ликвидная часть, состоящая из иностранной валюты и золота, упала на 36%.

По состоянию на 1 января 2024 года ФНБ составлял 133,4 млрд долларов США (8% от предполагаемого ВВП 2023 года), из которых ликвидная часть составляла 55,9 млрд долларов США (3,3% от ВВП). Ликвидная часть в настоящее время полностью хранится в китайских юанях и золоте; последние активы в долларах США были проданы еще в июле 2021 года, активы в британских фунтах и японских иенах – в декабре 2022 года, а активы в евро – в декабре 2023 года.

Таким образом, нынешний состав ФНБ гораздо менее диверсифицирован, чем до войны. Это снижает уязвимость российского правительства к западному финансовому давлению, но также несет собственные риски, делая активы фонда сильно зависимыми от обменного курса юаня. Остальные (неликвидные) активы ФНБ хранятся в акциях и облигациях российских компаний, в частности Сбербанка. С начала войны ФНБ также многократно использовался для финансирования различных инфраструктурных проектов (например, строительства автомагистралей), покупки иностранными авиакомпаниями

воздушного флота (после расторжения договоров аренды иностранными поставщиками сразу после начала войны) и рекапитализации крупных государственных банков и корпораций, таких как Аэрофлот, Российские железные дороги и ВТБ.

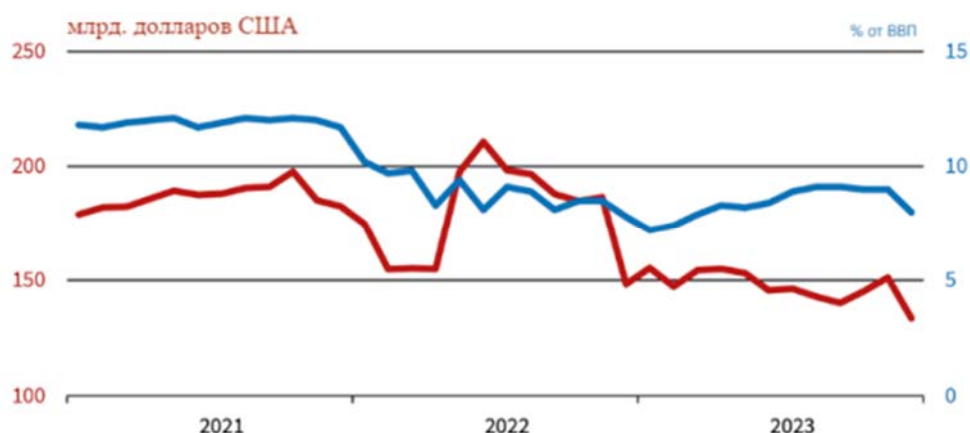


Рис. 1 Фонд национального благосостояния в 2021-2023 годах

Далее рассматривается динамика ежемесячного импорта России (в реальном выражении в долларах США) по странам происхождения, начиная с января 2021 года. Данные объединяются из различных отчетов: агрегированные потоки импорта из Российского национального банка, дезагрегированная торговая статистика из национальных источников и данные UN Comtrade, которые предоставляют информацию по 67 странам (ЕС - 27 и 40 других стран), включающие товары HS6, включающие 83% российского импорта. В целом, последние тенденции в моделях российского импорта демонстрируют мало новых изменений по сравнению с нашими предыдущими отчетами. Общий импорт восстановился, тесно совпадая с показателями до СВО. В то время как санкционированные продукты почти не экспортируются, объемы экспорта из ЕС далеки от нуля для несанкционированных товаров: в ноябре 2023 года продажи ЕС в Россию составили 2,7 млрд долларов США. Примечательно, что Китай укрепил свои позиции в качестве основного поставщика товаров в Россию, особенно тех, которые подпадают под санкции Запада. Страны СНГ и Турция испытали относительный рост значимости. Однако для Армении, Кыргызстана, Грузии и Узбекистана наблюдаются примечательные события для санкционированных товаров в период с июля по сентябрь 2023 года.

Рост российского импорта из Армении в августе 2023 года можно полностью объяснить увеличением объемов крупных самолетов, составившим 12 миллионов долларов США. До войны ЕС и другие санкционирующие страны поставляли этот продукт исключительно в Россию. С начала войны в отчетах неоднократно подчеркивались проблемы в российской аэрокосмической промышленности, особенно касающиеся замены устаревших самолетов. Интересно, что внезапный рост армянского экспорта в августе 2023 года знаменует собой первый значительный импорт этого продукта Россией. Ранее мы наблюдали только ничтожно малые объемы импорта из Китая: 7,8 тыс. долларов США на октябрь 2022 года и из Индии: 83 тыс. долларов США на ноябрь 2022 года для этого конкретного продукта. В абсолютном выражении импорт самолетов из Армении в августе 2023 года составляет всего 5% от

среднемесячных объемов импорта до войны из ЕС, что указывает на потенциальные трудности с поставками.

Резкий рост объемов импорта из Кыргызстана в июне 2023 года обусловлен исключительно определенным типом расточно-фрезерных станков. Интересно, что спрос на этот продукт был, за исключением июня 2023 года, низким: за все остальные месяцы в выборке, включая период до СВО, среднемесячный российский импорт этого продукта составлял 0,4 млн долларов США, в отличие от этого, продажи в июне 2023 года из Кыргызстана были в 77 раз больше (29 млн долларов США). Это может быть признаком глубокого сдвига в предпочтениях из-за СВО.

Скачок во временном ряду для Грузии в июле 2023 года обусловлен внезапным ростом импорта яхт; для Узбекистана это обусловлено ростом импорта хлоратов и электроосветительных приборов в июле 2023 года, а также в сентябре 2023 года полиэфирных штапельных волокон и нанесенных катализаторов.

Далее будет описано развитие импорта Россией с января 2021 года двух типов товаров, оба из которых попали под санкции ЕС в связи с СВО:

- экономически важные товары, которые состоят из 72 продуктов HS6;
- общие высокоприоритетные товары (товары СНР), которые включают 41 товар, критически важный для российских систем вооружения и ее военного развития.

Два списка содержат продукцию из четырех разделов, а именно:

- машины и электрооборудование;
- транспортные средства;
- самолеты и суда;
- точные приборы;
- химическая продукция.

Товары ЕС включают в себя относительно широкий набор товаров HS6. Части автомобилей, ноутбуки, грузовики, ковшовые погрузчики, а также фильтрующие и очистные машины составляют примерно две трети всего российского импорта товаров ЕС (как до, так и после начала СВО). Товары СНР можно разделить на четыре уровня, ранжированные в соответствии с их относительной степенью критичности:

- уровень 1: интегральные схемы, т. е. полупроводники и чипы;
- уровень 2: электронные компоненты, содержащие особенно чувствительные товары, представляющие наибольшую актуальность для российских систем вооружения;
- уровень 3: электрические (уровень 3a) и механические (уровень 3b) компоненты;
- уровень 4: оборудование для производства, изготовления и проверки качества;

Общий импорт товаров для СНР смещен в сторону нескольких продуктов:

- аппараты беспроводной передачи: например, радиоприемники, приемопередатчики;
- блоки обработки, блоки ввода или вывода для машин автоматической обработки данных;
- статические преобразователи: например, выпрямители, составляющие почти половину всего российского импорта товаров для СНР.

В 2021 году Россия получила 47% от общего объема импорта товаров для СНГ из стран ЕС и других стран G7, 35% – из Китая и 14% – из Гонконга. Для товаров ЕС и другие санкционирующие страны сыграли еще более важную роль, поскольку на них приходилось 61% общего импорта товаров ЕС, в то время как 32% поставлялись Китаем. Интересно, что Германия раньше была очень важной страной-источником обоих типов продукции. Для 44 из 113 товаров HS6 в обоих списках Германия была крупнейшим поставщиком России в 2021 году. Однако некоторые из этих товаров экспортируются только по относительно низким ценам, что объясняет, почему доля Германии в импорте до СВО составляла всего 14%, что ставит Германию на второе место после Китая.

К сентябрю 2023 года все товары HS6 были, по крайней мере частично, под санкциями. Для товаров СНГ к марту 2022 года только 2% были полностью санкционированы, а 19% были частично санкционированы. В последующих раундах политики расширили сферу действия, и, следовательно, к сентябрю 2023 года 98% из 41 товара СНГ были полностью санкционированы, а один товар HS6 был частично санкционирован. Доля полностью санкционированных товаров HS6 увеличилась до 82% к сентябрю 2023 года – оставшиеся 14 товаров HS6 были частично санкционированы.

Санкции эффективно предотвращают прямой экспорт: для товаров HS6, а также товаров СНГ российский импорт из ЕС стал незначительным после того, как продукты HS6 были полностью санкционированы. Значительные положительные прямые экспортные потоки государств-членов ЕС после марта 2022 года (рисунок 3) обусловлены продуктами HS6, которые не были полностью санкционированы в то время, повторное падение объемов экспорта с течением времени соответствует более ограничительным этапам режима санкций ЕС, которые последовали за первоначальным раундом сразу после начала СВО.

Во-первых, недостающий импорт этих товаров из ЕС не мог быть полностью замещен другими странами, а общий импорт этих товаров сократился более чем вдвое с начала СВО.

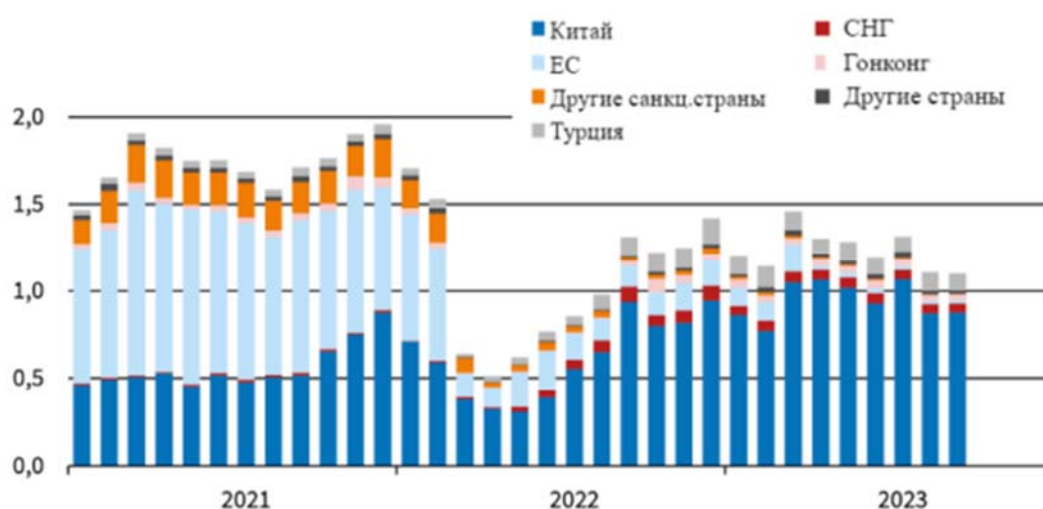


Рис. 2 Импорт России товаров HS6 по группам стран, в млрд. долл. США

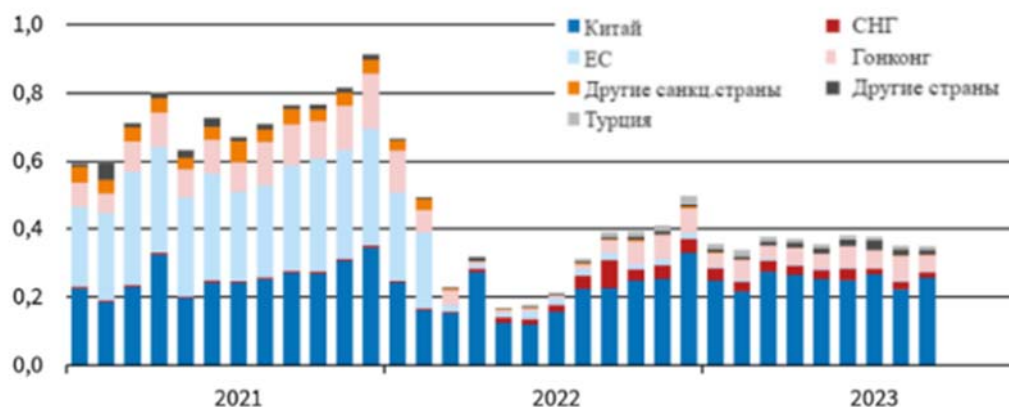


Рис. 3 Импорт России товаров СНГ по группам стран, в млрд. долл. США

Во-вторых, мы видим существенное увеличение доли импорта этих товаров Китаем (51%), Турцией (25%) и Казахстаном (8%) с марта 2022 года. Для продуктов Уровня 1 и 2 мы видим сильное снижение российского импорта из ЕС с начала СВО: в то время как среднемесячные объемы экспорта в 2021 году составляли 117 миллионов долларов США, они снизились до 3,7 миллиона долларов США в марте 2022 года, а с ноября 2022 года абсолютные значения варьировались от 245 до 877 тысяч долларов США. В целом, данные свидетельствуют о том, что продукты Уровня 1 и Уровня 2 с Запада не полностью замещены другими торговыми партнерами. Для Уровня 1 Гонконг является наиболее важным поставщиком, а для Уровня 2 – Китаем. Для обоих видов продукции страны СНГ и Турция существенно увеличили свой экспорт по сравнению с уровнем, который был до СВО, но в абсолютном выражении они играют менее важную роль.

Китай углубил существовавшие ранее прочные торговые отношения с Россией и стал ее основным источником замещения недостающего импорта из ЕС и других санкционирующих стран как для товаров СНГ, так и для товаров HS6. Китайский экспорт товаров ЕС в Россию в 2021 году был довольно концентрированным, поскольку ноутбуки составляли почти треть от общего объема импорта из Китая товаров ЕС. Ассортимент продукции со временем менялся, и импорт транспортных средств (в частности, различных типов грузовиков) и запчастей для транспортных средств приобрел большую значимость. В сентябре 2023 года Россия импортировала в 1,6 раза больше товаров ЕС из Китая, чем в среднем за месяц 2021 года. Вместо этого, в совокупности, китайский импорт товаров СНГ практически не изменился по сравнению с 2021 годом, скрывая важную неоднородность по уровням: в то время как импорт товаров Уровня 1 и Уровня 4 со временем увеличивался, а максимальные уровни (в шесть раз превышающие уровни 2021 года) были зафиксированы в декабре 2022 года, Уровень 3b компенсировал эту динамику.

Для поставок высокотехнологичной продукции в Россию, такой как полупроводники (Уровень 1), именно Гонконг имеет значение. Экспорт продукции Уровня 1 из Гонконга увеличился в среднем на 14% по сравнению с уровнем, который был до СВО. Однако этот рост был обусловлен исключительно экспортом электронных интегральных схем, который увеличился на 48%, в то время как другие продукты Уровня 1 сократились (-3%).

Турция в основном поставляет товары ЕС в Россию. С января 2023 года турецкий экспорт товаров ЕС в Россию был более чем в два раза больше, чем в среднем за 2021 год. Доля турецкого импорта товаров HS6 в течение месяцев после начала СВО составила 8%, а товаров СНГ – 3%. Турция имеет особое значение для поставок водорода, механических и электрических машин, а также электрических и механических компонентов в Россию.

Страны СНГ увеличили свой экспорт как товаров СНГ, так и товаров ЕС в Россию. С марта 2022 года страны СНГ экспортируют в Россию все, кроме одного из 113 товаров HS6. Они особенно важны для товаров СНГ, по которым они поставляют 8% всего российского импорта с марта 2023 года, что ставит их сразу после Китая и Гонконга в качестве наиболее важного партнера. Вместо этого, для товаров ЕС их доля составляет всего 3%. В пределах стран СНГ Казахстан выделяется как ведущая страна-экспортер в Россию для обоих типов товаров. Для товаров HS6 на него постоянно приходится около 70% в среднем от общего объема экспорта стран СНГ в Россию с течением времени, для товаров СНГ эта доля составляет 79%. Примерами продукции с впечатляющим и беспрецедентным ростом экспорта являются машины автоматической обработки данных, а также блоки машин автоматической обработки данных, хотя Россия импортирует широкую номенклатуру продукции из Казахстана. Однако в течение первых шести месяцев после начала СВО доминирование Казахстана как центра реэкспорта товаров ЕС и товаров СНГ в Россию несколько снизилось, и другие страны СНГ также стали важными торговыми партнерами для России. Это наиболее заметно в случае Армении, которая значительно увеличила свой экспорт в Россию как в абсолютном выражении, так и по отношению к другим странам СНГ. Армения начала экспортировать в Россию 23 товара из списка товаров СНГ, из которых наибольший рост экспорта пришелся на аппаратуру связи, которая к августу 2023 года достигла 96% от общего объема экспорта Армении товаров СНГ в Россию. Армения также имеет значение для экспорта товаров HS6, из которых 39 наименований никогда не экспортировались в Россию или экспортировались только на очень низких объемах (менее 100 тыс. долларов США).

В то время как другие третьи страны в совокупности не имеют значения как поставщики товаров HS6 или изделий для СНГ в Россию, для конкретных продуктов возникают интересные закономерности. Можно выделить один из примеров, а именно разработку шариковых и роликовых подшипников, которые раньше поставлялись ЕС и США и являются важнейшими деталями и компонентами танков и других военных машин. В пределах Уровня 3А изделий для СНГ (механические компоненты) импорт шариковых и роликовых подшипников составляет 80% от общего объема импорта. Даже без поставок с Запада российский импорт шариковых и роликовых подшипников находится на том же уровне, что и до СВО. Помимо Китая, страны СНГ (в основном Казахстан) являются важными поставщиками, но также Индия, Малайзия и Сербия стали надежными партнерами. Для Сербии шариковые и роликовые подшипники составляют примерно 50% от общего объема экспорта продукции для СНГ в Россию. Кроме того, Сербия также начала экспортировать в Россию 18 новых товаров ЕС после начала войны и пять новых продуктов из списка

СНР. Индия – еще одна третья страна, которая появляется как важный источник определенных продуктов, и часто только в определенные месяцы (например, водород, детали для самолетов и вертолетов). Хотя абсолютные цифры в настоящее время скромны, тенденция явно наблюдается

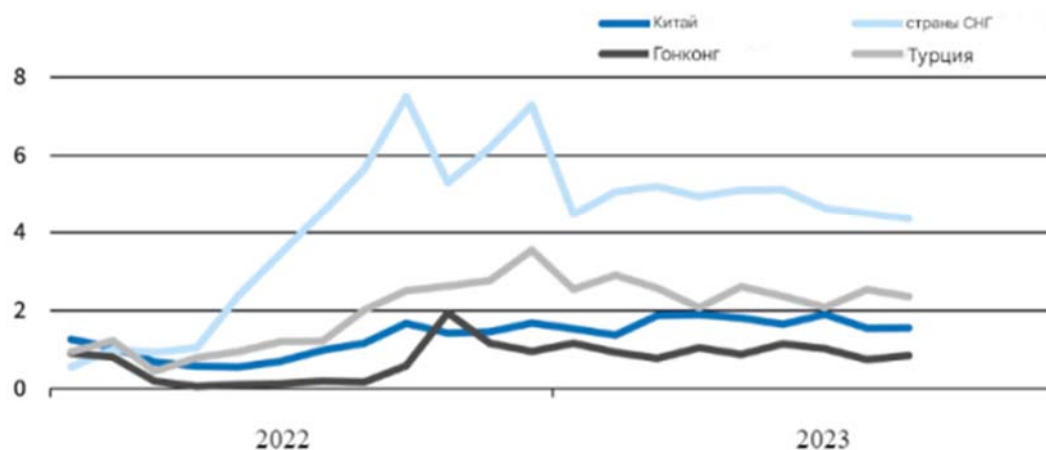


Рис. 4 Импорт России товаров HS6 из других стран
(в 2021 г. средний уровень = 1)

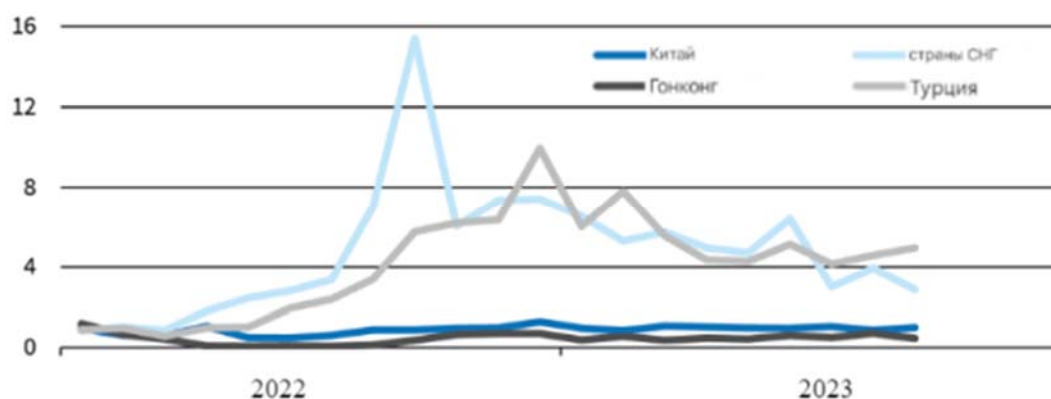


Рис. 5 Импорт России товаров СНР из других стран
(в 2021 г. средний уровень = 1)

Далее было подсчитано количество продуктов, для которых экспорт в Россию в 2022 году был более чем в 50 раз больше, чем экспорт того же продукта во все направления в 2019 году.

Рисунок 7 и 8 суммирует результаты и показывает, что, особенно для стран СНГ, данные указывают на особенно высокую вероятность уклонения от санкций: для Армении, Казахстана, Узбекистана и Кыргызстана экспорт в Россию был по крайней мере в 50 раз больше, чем их экспорт во все направления в 2021 году почти для всех экспортируемых товаров, как для товаров HS6, так и для товаров СНР. Данные также намекают на уклонение от санкций для Турции и Китая, хотя оно менее экстремально, чем для стран СНГ. Для Индии уклонение от санкций, по-видимому, менее распространено. Для товаров HS6 только шесть из 64 продуктов показывают аномально высокий экспорт в Россию, для товаров

СНР – четыре из 32.

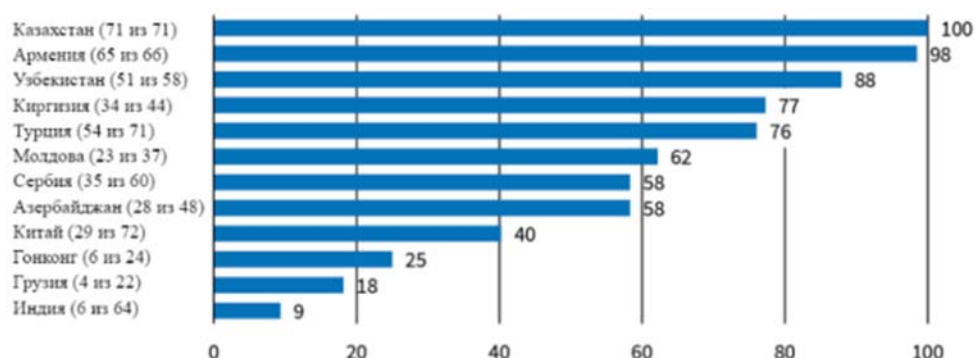


Рис. 6 Доля экспортируемой в Россию в 2023 году продукции HS6

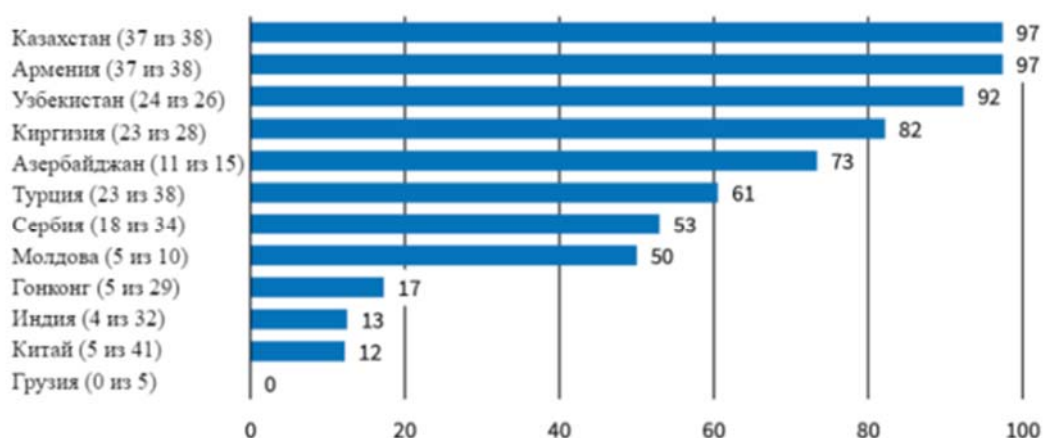


Рис. 7 Доля экспортируемой в Россию в 2023 году продукции СНР

В целом можно констатировать факт, что Россия нашла пути обхода санкций и снижения санкционного воздействия, пользуясь поддержкой от других стран, что подтверждается статистическими данными, приведенными в данной работе.

Список использованных источников:

1. Венский институт международных экономических исследований, «Recovering amid major risks: economic forecasts for Eastern Europe for 2024-26», 2024
2. Квартальный прогноз ВВП. Выпуск № 60, Ноябрь 2023
3. Результаты размещения средств Фонда национального благосостояния, 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=305805-informatsionnoe_sobshchenie_o (дата обращения: 04.12.2024)

УДК 005.95/.96

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ КРУПНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Степанова Александра Евгеньевна,
Головина Алла Николаевна,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург

E-mail: sas-timosh@ya.ru

Аннотация. в статье рассматриваются базовые теории мотивации и стимулирования сотрудников на предприятии, выделяются достижения в данном направлении и «пробелы». Представлен обзор современных теорий мотивации и стимулирования сотрудников, выделены факторы оказывающие наибольшее влияние.

Abstract. The article examines the basic theories of employee motivation and incentives at the enterprise, highlights achievements in this area and «gaps». An overview of modern theories of employee motivation and incentives is presented, and the factors that have the greatest impact are highlighted.

Ключевые слова: система мотивации и стимулирования, мотивационный фактор, тип мышления, влияние мышления на мотивацию, разработка современной системы мотивации, критерии оценки эффективности системы мотивации

Key words: motivation and incentive system, motivational factor, type of thinking, influence of thinking on motivation, development of a modern motivation system, criteria for evaluating the effectiveness of the motivation system

Вопрос относительно стимулирования трудовой деятельности и оценки эффективности изучается более ста лет, в основе данных исследований лежат школы научного управления:

- школа научного управления (1885-1920);
- классическая (административная) школа управления (1920-1950);
- школа человеческих отношений (1930-1950);
- школа поведенческих наук (1950-настоящее время);
- школа количественного (экономико-математического) подхода (середина XX вв. – до сих пор).

Совокупность теорий мотивации можно разделить на две группы: содержательные теории мотивации (внутренние потребности и побуждение) и процессуальные теории мотивации (внешнее воздействие и побуждение). На практике данные теории мотивации целесообразно рассматривать комплексно, по мнению автора не целесообразно разделение данных направлений т.к. поведение человека определяется совокупностью мотивов, данные мотивы

находятся в определенной взаимосвязи друг с другом, таким образом происходит постоянная расстановка приоритетов.

Стимулы выполняют роль рычагов воздействия или носителей «раздражения», вызывающих действие определенных мотивов. Стимулами выступают любые блага (потребности человека), получение которых предполагает трудовую деятельность, то есть благо становится стимулом труда, если оно формирует мотив труда. Другими словами, говоря о мотивах труда, мы ведем речь о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности [3, с. 215].

Анализ теорий управления человеческими ресурсами позволяет сформулировать цель стимулирования – побудить человека не вообще работать, а работать лучше, больше, способствовать повышению производительности труда и перевыполнению плана.

Если рассматривать стимулирование труда на современном этапе, то базой стимулирования можно считать привлечение человека в отрасль или на предприятие (если речь идет о крупном градообразующем предприятии). На сегодняшний день выделяют целые отрасли экономики с явным дефицитом кадров, так к таким категориям относят учителей, врачей, работников промышленности, работников агрокомплексов и т.д.

Разработка эффективной системы мотивации, значительные инвестиции в сотрудников не позволят решить проблему с кадрами в краткосрочной перспективе даже при условии обучения сотрудника или повышения квалификации за счет работодателя, не решат проблему, так из юриста «сделать» врача не получится, и по сути любое стимулирующее воздействие на сотрудника будет малоэффективным.

Вопрос эффективного управления сотрудниками, разработка эффективных мер воздействия побуждающих к трудовой деятельности является актуальной и по настоящее время. В основе современных теорий мотивации лежат представления сформулированные в психологии. С этих позиций мотивация определяется как движущая сила человеческого поведения, в основе которой находится взаимосвязь потребностей, мотивов и целей человека.

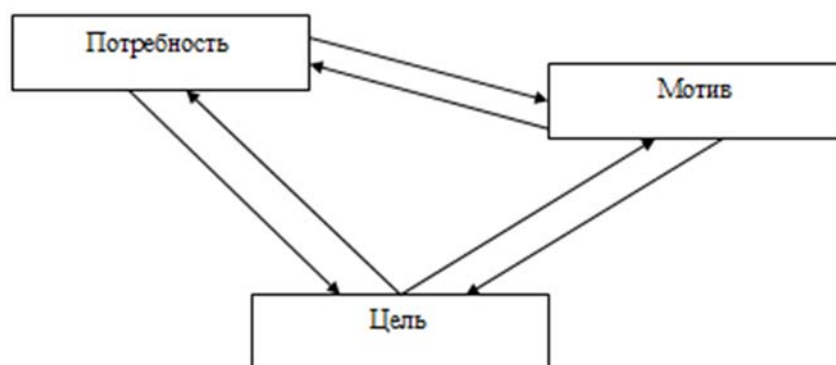


Рис. 1 Основы современной мотивации [1, с. 33]

В теории управления данный процесс достаточно подробно представлен, с описанием взаимосвязи компонентов, но на практике все значительно сложнее т.к. если рассматривать массовую профессию, то у сотрудников не развито образное и системное мышление т.е. не происходит выделение частного из общего и не объединяются отдельные компоненты в общую, целостную картину, чем и обусловлена потребность решения краткосрочных целей.

Построение сложной системы мотивации, через взаимосвязь компонентов рассмотренных на рис. 1 не представляется эффективной. Цель сотрудника выполнение определенной функции на производстве, получение заработной платы и решение своих текущих потребностей (еда, одежда, обучение детей, оплата ипотеки). Повышение производительности труда, влечет материальное поощрение и ожидание данного поощрения лежит в основе трудовых отношений. Так помимо заработной платы можно выделить и дополнительные мотивационные факторы удерживающие работника на предприятии: стабильность, нематериальные гарантии и т.д.

Если рассматривать литературу в сфере управления персоналом, то можно сделать вывод относительно того, что в основе изучения лежит связь производительность труда/эффективность деятельности предприятия и исследование неудовлетворенных потребностей работника. С целью выявления потребностей работника проводят различного рода количественные и качественные исследования (опросы, тестирования, интервью), считается, что неудовлетворённая потребность работника должна быть удовлетворена, что и скажется положительно на трудовом процессе.

Фактически же потребности любого индивида безграничны, удовлетворение одной потребности, повлечет возникновение следующей потребности и так до бесконечности. Удовлетворение каждой последующей потребности работника увеличивает финансовую нагрузку на работодателя, вынуждая увеличивать приращение производимого продукта, но потребность рынка в определенном продукте не безгранична.

Рассмотрим отечественных ученых внесших вклад в изучение процесса стимулирования, но не рассматриваемых в качестве основоположников данного направления.

Среди отечественных ученых наибольших успехов в разработке теории мотивации достигли Л.С. Выготский и его ученики А.Н. Леонтьев и Б.Ф. Данные ученые исследовали психологию педагогики, непосредственно мотивацию к обучению. По мнению автора выводы, полученные Л.С. Выгодским можно рассматривать и для промышленного предприятия.

Исходя из системного представления человеческой деятельности, можно утверждать, что человек принимает решения на уровне регулирования, адаптации и самоорганизации. Соответственно и потребности должны быть реализованы на каждом из указанных уровней одновременно. Можно утверждать, что низшие, высшие и самые высшие потребности развиваются параллельно и совокупно и управляются поведением человека на всех уровнях его организации, то есть существует тройственный характер удовлетворения потребностей через материальное и нематериальное стимулирование.

А.А. Литвинюк разработал причины мотивации, и объединил их в пять групп [4, с. 85]:

- мотивы приобретения (получение вознаграждения за труд);
- мотивы безопасности (желание избежать штрафных санкций);
- мотивы энергосбережения (выбор вида деятельности требующего меньших затрат сил, энергии и времени от индивида);
- мотивы подчинения (в основе нормы поведения в группе);
- мотивы удовлетворения (получение положительных эмоций от процесса и результата).

Еще один известный специалист, уделяющий внимание проблемам мотивации, – А.Я. Кибанов. Исследуя группу ведущих мотивов, определяющих поведение работника, он именуется ее «мотивационным ядром (комплексом), которое имеет свою структуру и зависит от конкретной трудовой ситуации» [2, с. 56].

Анализ литературы в направлении стимулирования и мотивации работника позволяет сделать вывод, относительно того, что учеными предпринимались попытки объяснить поведение человека, но на сегодняшний день нет какой-либо общей теории мотивации и стимулирования объединяющих в себе исследования.

Обзор современных публикаций относительно мотивации и стимулирования позволяет представить следующий перечень факторов, повышающих эффективность трудовой деятельности:

- повышение культуры рабочего места (создание комфортного ритма работы, соблюдение меры в процессе реализации контрольной функции, разработка прогрессивной системы материального стимулирования);
- улучшение организации труда (обеспечение нормальной вентиляции, света и т.д.).
- укрепление социальных связей (человек является прежде всего участником общества, т.е. нуждается в постоянном общении, вовлеченность в команду повышает общую эффективность);
- развитие системы признания достижений (обратная связь удовлетворяет психологическую потребность в компетентности);
- открытие пути роста (оплата обучения, медицинской страховки).

Список использованных источников:

1. Губарев В.М. Анализ современных теорий мотивации и стимулирования труда / В. М. Губарев // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2014. – № 1. – С. 33-36
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2015. – 56 с.
3. Сымук Е.П. Теории мотивации труда: подходы, классификация и особенности / Е.П. Сымук // Проблемы экономики. – 2015. – № 3. – С. 215-220
4. Шамис А.Л. Мышление: определения, типы, схемы процесса. – 2012. – № 2. – С. 85-91

УДК 332.1

**РОЛЬ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА В РАЗВИТИИ
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Арлашин Игорь Алексеевич,
Российский государственный
университет туризма и сервиса, г. Москва*

Аннотация. *Статья проводит аналитический обзор проблем и перспектив развития туристической инфраструктуры Российской Федерации. В исследовании рассматриваются базовые препятствия, влияющие на текущее состояние отрасли, в том числе южные курортные районы, Крымский полуостров, районы Северного Кавказа, а также Центральный, Северный и Поволжский регионы. Особое внимание уделяется значимости международного туристического потока и его влиянию на экономику регионов, с акцентом на Москву и Санкт-Петербург. Представлены статистические данные и анализируются тренды в сфере внутреннего и международного туризма. Статья выделяет необходимость разработки стратегий и мероприятий для улучшения туристической инфраструктуры в России.*

Abstract. *The article provides an analytical review of the challenges and prospects for the development of tourism infrastructure in the Russian Federation. The study examines key obstacles affecting the current state of the industry, including southern resort areas, the Crimean Peninsula, the North Caucasus regions, as well as the Central, Northern, and Volga regions. Special attention is given to the significance of international tourist flows and their impact on regional economies, with a focus on Moscow and Saint Petersburg. Statistical data are presented, and trends in domestic and international tourism are analyzed. The article highlights the necessity of developing strategies and measures to improve tourism infrastructure in Russia.*

Ключевые слова: *туризм в России, туристическая инфраструктура, развитие туризма, Крымский полуостров, Северный Кавказ, Центральный федеральный округ, международный туризм, внутренний туризм, региональная экономика, стратегии развития туризма, туристические потоки, Москва и Санкт-Петербург.*

Key words: *tourism in Russia, tourism infrastructure, tourism development, Crimean Peninsula, North Caucasus, Central Federal District, international tourism, domestic tourism, regional economy, tourism development strategies, tourist flows, Moscow and Saint Petersburg.*

Эволюция туристического комплекса на уровне регионов обусловлена рядом факторов, в том числе и строительством инфраструктурных объектов. Данный процесс взаимодействия между развитием туристической отрасли и улучшением инфраструктуры может действовать как стимулирующий агент для роста и расширения туризма, так и являться препятствием на пути его прогресса.

Туристический сектор многих субъектов Российской Федерации обладает значительным потенциалом для расширения, основываясь на уникальности и разнообразии природных ресурсов, а также богатом историко-культурном наследии, характерном для каждого из регионов. Стимулирование туристической деятельности на местном уровне представляет собой приоритетное направление в политике региональных администраций, причём усилия, направленные на развитие данного сектора, сопровождаются серьёзной стратегической работой.

В современных условиях, особенно учитывая последствия глобального экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19, а также введение экономических санкций в отношении России, наблюдается активизация внутреннего туризма. Подобные социально-экономические факторы оказывают значительное влияние на тенденции в туристической отрасли и могут способствовать усилению направленности на развитие внутреннего туризма в качестве ответной меры на текущие вызовы.

В период с 2016 по 2019 год было зарегистрировано значительное увеличение количества российских граждан, выбирающих зарубежные направления для отдыха и оздоровления. Экономические причины такого роста достаточно очевидны, поскольку международный туризм генерировал для российских туристических операторов значительно большую доходность по сравнению с внутренним (региональным) туризмом. Однако в 2020 году произошло замедление данных тенденций, что сделало данный год точкой перехода для туристической отрасли в России. Статистика показала, что объёмы внутреннего туризма преобладали над показателями международного туризма, что в значительной мере было обусловлено рестрикциями, наложенными в связи с пандемией COVID-19. [1]. В последующие годы прослеживается тенденция к предпочтению внутреннего туризма гражданами, что коррелирует как с улучшением инфраструктурных возможностей и уровнем сервиса в регионах Российской Федерации, так и с изменениями в глобальной политической обстановке. Согласно статистическим данным 2021 года, число туристов, отдавших предпочтение внутреннему перед внешним туризмом, увеличилось на 1 532 000 человек [2].

В сфере туристской индустрии Российской Федерации особо выделяются южные курортные районы, в частности, Крымский полуостров и районы Северного Кавказа, благодаря их высокой привлекательности для отдыхающих. Также стоит отметить значительный туристический потенциал Центрального, Северного и Поволжского регионов страны. Специализированные исследования указывают на то, что для международного туристического потока наиболее значимыми направлениями в России являются города федерального значения – Москва и Санкт-Петербург.

Анализ статистических данных по туристским потокам свидетельствует о том, что наибольшая концентрация туристической активности приходится на Центральный федеральный округ, что коррелирует с высоким уровнем развития материальной базы туризма в данном регионе [3]. Несмотря на увеличение количества туристских фирм в 2021 году по сравнению с 2010 годом, объём

реализованных турпакетов населению вырос номинально всего на 453 тысячи, что является незначительным показателем. Анализ этих данных выявляет снижение на 9,9% по отношению к 2019 году [4].

Необходимо подчеркнуть, что эксплуатация туристического потенциала во многих территориальных субъектах России остается неоптимальной. Такие регионы, несмотря на приток значительного числа туристов, не достигают значимой экономической выгоды вследствие отсутствия развитой туристской инфраструктуры и интегрированного туристического продукта. Это указывает на необходимость разработки и реализации комплексных стратегий развития туризма, адаптированных к региональным особенностям и ресурсам.

В соответствии с текущими данными, регионы Российской Федерации поддаются классификации на основе степени развитости туристической инфраструктуры, которая позволяет выделить три основных категории. Первая категория включает территории с высокоразвитой инфраструктурой, куда относятся такие субъекты как Москва с Московской областью, Санкт-Петербург и Ленинградская область, а также Краснодарский край и Калининградская область. Вторая категория охватывает регионы со средним уровнем развития инфраструктуры, в число которых входят Северо-Западный, Центральный и Поволжский округа. Третья категория представлена регионами с недостаточно развитой туристической инфраструктурой, к которым причисляются северные территории, включая Дальневосточный, Восточно- и Западно-Сибирские округа, а также республики Северо-Кавказского региона [5].

Анализ современного состояния внутреннего туризма в Российской Федерации выявляет ключевые барьеры для его развития, среди которых:

Недостаточная развитость туристической инфраструктуры на территории многих субъектов федерации.

Ограниченное взаимодействие между государственным и частным секторами в сфере туризма, что является значимым фактором для привлечения инвестиций, направленных на создание современных туристических объектов и развитие необходимой инженерной инфраструктуры.

Отсутствие достаточного количества финансовых учреждений, способных предоставлять долгосрочные кредитные ресурсы по приемлемым процентным ставкам, необходимых для финансирования инвестиционных проектов в сфере туризма и создания разветвленной туристической инфраструктуры.

Проблемы в обеспечении туристической отрасли квалифицированными кадрами, что негативно сказывается на уровне обслуживания туристов в регионах [6].

Недоразвитость маркетинговых инструментов для продвижения туристического продукта на региональном уровне и недостаточное финансирование программ территориального маркетинга, что снижает эффективность привлечения потенциальных туристов и популяризации туристических ресурсов регионов.

В рамках стратегической инициативы Российской Федерации, озаглавленной «Развитие туризма», определена первоочередная задача усиления конкурентных позиций национального туристического сектора, что предполагает

удовлетворение запросов как отечественных, так и зарубежных потребителей в сегменте высококачественных туристических услуг. Данная программа формируется на основе долгосрочной Стратегии развития туризма, рассчитанной до 2035 года [7].

С учетом текущей международной политической обстановки и введенных против России санкций наблюдается стимулирование роста отрасли внутреннего туризма. В контексте этих условий принципиальной значимости приобретает ряд мероприятий, направленных на достижение современного уровня развития указанной сферы. К таковым мероприятиям относятся эффективное управление и рациональное распределение существующих в регионах туристических и рекреационных ресурсов, стимулирование формирования и повышения качества инфраструктуры туризма в местностях, где она на данный момент не отвечает стандартам предоставления услуг высокого уровня, реализация гибкой кредитной стратегии, направленной на поддержку инвестиционных проектов в туристической отрасли, а также повышение квалификации и подготовки специалистов в данной области.

В рамках аналитического исследования инфраструктурной составляющей туристической отрасли определены критические дефициты в области туристической инфраструктуры во многих субъектах Российской Федерации. Объективный анализ показывает значительный дисбаланс между потребностью и реальным наличием инфраструктурных объектов, предназначенных для размещения, питания, восстановления здоровья и организации досуга потребителей региональных туристических услуг [8]. Параллельно выявлено, что недоразвитость транспортной, энергетической и связевой инфраструктуры оказывает заметное ухудшающее воздействие на туристическую привлекательность многих регионов.

Несмотря на это, отмечается прогресс в определенных аспектах развития туристической инфраструктуры. Тем не менее, региональное развитие туристических инфраструктурных элементов демонстрирует выраженные территориальные диспропорции. Основная часть туристической инфраструктуры сосредоточена в ограниченном числе экономически развитых и культурно-исторически значимых регионов, таких как Москва, Санкт-Петербург, Сочи и Казань. Специфика размещения туристических инфраструктурных объектов обусловлена не столько экономическим потенциалом региона, сколько наличием уникальных природных, исторических и культурных ресурсов, способных стать основой для формирования туристического кластера. Часто такие ресурсы располагаются в удаленных, не освоенных районах, включая природные заповедники и центры с историческим и культурным наследием, где инфраструктура либо полностью отсутствует, либо ее развитие сталкивается с серьезными ограничениями.

Перечисленные проблемы не исчерпывают полный список возможных препятствий в развитии туристической инфраструктуры, однако они являются базовыми и определяющими для текущей ситуации в данной сфере на территории Российской Федерации и требуют приоритетного внимания при разработке стратегий и мероприятий по улучшению состояния туристической инфраструктуры.

Список использованных источников:

1. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 № 2129-р (ред. от 07.02.2022) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» // Доступ: «СПС Консультант Плюс Проф» (дата обращения: 01.12.2024).
2. Амосов А.С. Концептуальные основы развития туристского комплекса региона в условиях пандемии коронавируса COVID-19 / А.С. Амосов, М.К. Ашинова, А.Р. Кумпилова // Новые технологии. – 2021. – Т. 17, № 6. – С. 68-74. – DOI 10.47370/2072-0920-2021-17-6-68-74. – EDN ISXIBG.
3. Донскова Л.И. Исследование потребителей на рынке внутреннего туризма в период пандемии: предпочтения и тенденции / Л.И. Донскова, М.Ю. Маковецкий, А.Л. Баранников // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 1(103). – С. 33-46. – DOI 10.5281/zenodo.7793279
4. Международный и российский туризм в условиях новых вызовов: Сборник статей / Под науч. ред. д.э.н., проф. М.Ю. Шерешевой. М.: Экономический факультет МГУ. 2020. – 196 с.
5. Николенко П.Г., Терехов А.М. Анализ состояния туристской отрасли в России и направление ее развития. Статистика и Экономика. 2022;19(4):57-70. DOI: <https://doi.org/10.21686/2500-3925-2022-4-57-70>.
6. Сладких Л.С. Основные проблемы развития внутреннего туризма в России / Л. С. Сладких // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 4 (44). – С. 368-371.
7. Число и стоимость реализованных населению турпакетов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/R3_tur.xlsx (дата обращения: 01.12.2024).
8. Новикова Н.В. Современное состояние и направления развития туристической отрасли Российской Федерации в новых экономических условиях / Н.В. Новикова, С.Б. Джимова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2023. – № 4 (76). – EDN CRGTRO.

УДК 005

ВЛИЯНИЕ ВИЗУАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОИЗВОДСТВО

Киришин Игорь Александрович,
Муллахметов Эмир Ильдарович,
Казанский федеральный университет, г. Казань

Аннотация. В данной статье представлены результаты исследования посвященного инструментам визуального менеджмента и их трансформацию в условиях цифровизации экономики. Объектом исследования были выбраны инструменты визуального менеджмента. Актуальность заключается в потребности предприятий в условиях текущей экономики активно повышать производительность труда. Визуальный менеджмент и его инструменты являются одним из таких средств. Были рассмотрены различные инструменты и дано их краткое описание. Описаны положительные и отрицательные стороны применения данных инструментов, а также различные эффекты для предприятий. Также рассмотрены возможности для трансформации с применением информационных технологий.

Abstract. This article presents the results of a study on visual management tools and their transformation in the context of the digitalization of the economy. Visual management tools were chosen as the object of the study. The relevance lies in the need of enterprises in the current economy to actively increase labor productivity. Visual management and its tools are one of these tools. Various tools were reviewed and their brief description was given. The positive and negative aspects of using these tools, as well as various effects on enterprises, are described. The possibilities for transformation using information technology are also considered.

Ключевые слова: бережливое производство, визуальный менеджмент, повышение производительности труда, цифровизация.

Key words: lean manufacturing, visual management, productivity improvement, digitalization.

На данный момент национальная экономика переживает не лучший свой период. Санкции, финансирование ОПК, падение рубля. Все эти факторы забирают из экономики страны средства, которые могли бы быть направлены на другие потребности и нужды. В связи с этим политика государства в данный момент направлена на повышение производительности труда всеми возможными средствами. Нужно это для того, чтобы восполнить тот образовавшийся под влиянием отрицательных факторов дефицит. Одним из инструментов с помощью государство реализует свою политику в области повышения производительности труда – это национальный проект «Производительность труда». Целью данного нацпроекта является ничто иное, как повышение производительности труда на предприятиях не за счет закупки нового оборудования, увеличения штатной численности или создания новых производственных площадей, а за счет создания условий, при которых потенциал уже имеющегося оборудования и персонала будет раскрыт на максимум.

В целях достижения данной цели при имеющихся ограничениях условиях крайне интересной для более пристального рассмотрения становится концепция бережливого производства, которая направлена на создание системы постоянного развития производственных процессов с большим вовлечением имеющихся сотрудников в этот процесс. Однако мы не будем рассматривать всю концепцию бережливого производства в целом, а определенный блок, связанный с визуальным управлением. Связано это с тем, что визуальное управление позволяет нам сделать производство понятным всем и каждому, а вместе с тем и прозрачным.

В вопросе изучения необходимости использования визуального менеджмента стоит обратить внимание на истоки данного инструмента. Ведь только понимая причины возникновения того или иного инструмента, мы можем понять его применимость в данный момент при текущих заданных условиях.

Так как визуальный менеджмент является производной от концепции бережливого производства, многие считают, что оно возникло и пришло к нам от японцев, а именно от компании «Toyota». Создателем и популяризатором данной концепции считается японский инженер и менеджер Тайити Оно. Однако многие умалчивают тот факт, что на самом деле истоки концепции бережливого производства начинаются в СССР. Одним из прародителей концепции бережливого производства считается Алексей Капитонович Гастев, который в 1921 году был руководителем Центрального института труда (ЦИТ). В то же время Гастев А.К. выпустил книгу «Как надо работать», в которой отметил, что у граждан отсутствует культура производства, и что одним из ключевых факторов эффективного производства является человеческий. В связи с этим нам, для того чтобы повысить эффективность производства, необходимо работать с людьми, а именно с персональной эффективностью каждого отдельного сотрудника. Из этого также родилась концепция научной организации труда (НОТ). Исходя из этого можно отметить, что бережливое производство является собирательной концепцией различных инструментов. Тот же поток единичных изделий, был разработан Генри Фордом, ведь это есть конвейер.

Визуальный менеджмент – это метод передачи необходимой информации путем визуальных каналов, которые должны быть однозначно интерпретированы любым человеком в любой момент времени. Исходя из этого определения можно выделить несколько ключевых требований, предъявляемых к средствам визуального менеджмента:

- они должны отражать действующие на предприятии стандарты;
- они должны быть понятны всем и не должны иметь разночтения;
- они должны быть видны в любое время рабочего дня и размещены не в труднодоступных местах;

Ключевым моментом, который свидетельствует нам о том, что средства визуального менеджмента должны быть использованы на производстве это то, что они не подразумевают огромных инвестиций для внедрения на производстве. Вместе с тем, также выделяют следующие преимущества:

- создание безопасных условий труда;
- создание условий, при которых все потери становятся явными;
- повышение эстетического вида предприятия.

В визуальном менеджменте существует некоторое количество наиболее часто используемых инструментов. Они дают эффект, но не всегда это экономический эффект, а организационный, который косвенно влияет на экономические показатели, ввиду ускорения бизнес-процессов.

К основным и часто используемым инструментам визуального менеджмента можно отнести:

- визуализация производственных помещений (разметка);
- канбан;
- система 5С;
- стенд SQDCM;
- Комната Обея.

Визуализация производственных помещений заключается в разметке территории с помощью лакокрасочных материалов или клейких лент согласно технике безопасности, требованиям охраны труда или иным регламентам, или документам. Данное действие создает безопасные условия труда для всех участников процесса. С этого должно начинаться внедрение любой методики, так как безопасность сотрудников является главной ценностью.

Следующим элементом для внедрения можно выделить «Систему 5С». Система 5С – это метод организации рабочего места или пространства состоящий из 5 шагов:

Сортировка. Первый шаг в данной системе. Его суть, заключается в том, что сотруднику необходимо провести полный осмотр своего рабочего места, с целью определения категории предметов по принципу, как один из вариантов, нужное, нужное редко и ненужное. Также на данном шаге нужно провести «кампанию красных ярлыков». Все предметы, которые были определены как ненужные, должны быть помечены красным ярлыком, на котором должно быть отражено время и дата обнаружения предмета, место обнаружения предмета, кто его обнаружил и т.д. Предварительно должна быть определена зона карантина, которая будет хранилищем для всех ненужных предметов, сроком на 1 месяц. По истечении одного месяца предметы, которые не были убраны из данной зоны, выбрасываются окончательно.

Соблюдение порядка. На данном шаге необходимо определить и выделить место для хранения нужных и нужных редко вещей. Данные задачи могут быть решены посредством размещения указателей в местах хранения предметов, табличек, выделение и оконтуривание мест хранения предметов и инструментов с помощью метода теней и метода трафаретов. Эти действия позволят всем сотрудникам, в том числе и новоприбывшим отчетливо понимать, где и что хранится, а также поддерживать порядок на рабочих местах, ведь мы сразу будем видеть, если у нас не будет чего-либо хватать.

Содержание в чистоте. На данном шаге сотрудникам необходимо обеспечить и поддерживать чистоту на своем рабочем месте. Это позволит нам свести к минимуму поломки оборудования и инструмента, ведь они будут находиться в чистоте, а также мы будем быстрее замечать разного рода неполадки и соответственно реагировать на них. Вместе с тем мы также повлияем на количество травмоопасных ситуаций, будь то разлитое масло из станка, или образовавшиеся засоры.

Стандартизация. На этом шаге мы должны задокументировать или регламентировать все те действия, которые мы выполнили на предыдущих шагах. Мы можем повесить фотографию своего рабочего места, разработать график уборки и правила ее проведения, правила работы на рабочем месте и так далее. Целью данного шага является создание уровня, который в дальнейшем мы будем рассматривать как базисный и его нам необходимо поддерживать.

Совершенствование. На данном шаге мы должны продолжать придумывать и реализовывать различные идеи, которые позволят нам достигнуть лучших показателей. Также данный шаг тесно связан с философией непрерывного совершенствования *kaizen*. Мы никогда не должны останавливаться на достигнутом, ведь возможно мы тогда ошиблись или выбрали не самые эффективные пути. Таким образом мы должны повторно проходить предыдущие 4 шага раз за разом.

Применяя данный инструмент, мы повышаем культуры производства и вместе с тем увеличиваем выработку сотрудников, ведь они тратят меньше времени на нахождение необходимых инструментов, что в свою очередь влияет на экономические показатели, ведь мы начинаем производить больше.

Другим инструментом, который влияет на экономические показатели, является канбан, что в переводе с японского означает вывеска. Данный инструмент влияет на запасы, или иначе говоря, на замороженные в запасах деньги.

Суть этого метода, в одной из ситуаций, заключается в том, что сотрудники, имеющие определенный запас заготовок или материалов, в случае их скорого окончания вывешивают ярлык на видном месте, рядом со своим рабочим местом, что становится сигналом. Сотрудник отвечающий за склад и пополнение запасов видя этот ярлык, понимает, что скоро у данного рабочего закончатся запасы и в связи с этим ему нужно пополнить их.

С помощью этого метода мы можем управлять запасами и не тратим денежные средства, которые не пригодятся в ближайшее время. Также здесь очень важно правильно рассчитать такие показатели как, время оборачиваемости запасов, точка перезаказа, время восполнения запасов, критический уровень запасов и другие.

Однако данный метод нуждается в модернизации. Существует необходимость применения данного метода с учетом тренда на цифровизацию бизнес процессов. Перевод «Канбан» в электронный вид позволит быстрее получить информацию о статусе заказов, потребности и т.д.

Стенд SQDCM – это стенд, у которого проводятся совещания с сотрудниками. На нем публикуются данные, по следующим блокам:

Safety – в данном блоке вывешиваются сведения о случившихся за отчетный период несчастных случаев или травмоопасных ситуаций.

Quality – в данном блоке анализируется информация по качеству выпущенной продукции и выявленных отклонениях.

Delivery – здесь публикуются данные по количеству выпущенной продукции и промежуточному этапу выпускаемой продукции.

Cost – здесь публикуются данные о простоях оборудования, поломках, сверхурочных часах и обсуждается влияние данных статей затрат на достигнутый результат, и можно ли от них избавиться.

Morale – здесь анализируется корпоративная культура, количество поданных предложений по улучшению, прогулы, нарушения дисциплины и др.

В заключении стоит отметить, что визуальный менеджмент и представленные в рамках него методы могут применяться практически на любом предприятии и могут положительно сказаться на его деятельности посредством ускорения бизнес процессов. Визуализация создает безопасные условия труда для всех рабочих. «Система 5С» создана для наведения порядка и создания прозрачной системы производства для дальнейшего управления. Канбан служит для уже управления одной из составляющих бизнес процессов. Введение инструментов визуального менеджмента станет стартовой площадкой для внедрения остальных инструментов бережливого производства, что позволит в дальнейшем повысить производительность и эффективность производства. Главное, чтобы данные инструменты были внедрены в серьез и давали результат, а не просто каскадировались. Однако вместе с тем, также стоит отметить, что на рынке имеются предприятия, которые имеют множество проблем. И с целью оперативного и полноценного анализа данных проблем, в условиях цифровизации, существует необходимость применения IT-решений в тандеме с классическими инструментами визуального управления, которые уже зарекомендовали себя.

Список использованных источников:

1. Джеффри Лайкер. «Дао Toyota». – 2022. – С. 190-207.
2. Джеймс Вумек, Дэниел Джонс. «Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании». – 2021. – С. 75-95.
3. Майк Ротер. «Тойота Ката. Лидерство, менеджмент и развитие сотрудников для достижения выдающихся результатов». – 2014. – С. 124-136.
4. Уильям Истерли. «Производственная система Тойоты: Уходя от массового производства». – 2008. – С. 73-82.
5. Масааки Имаи. «Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества». – 2022. – С. 165-193.

УДК 658

ВЛИЯНИЕ ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ НА ЭКОНОМИКУ ПРЕДПРИЯТИЯ

Осадчий Эдуард Александрович,

Якимова Екатерина Сергеевна,

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

E-mail: yekaterina.yakimova.03@inbox.ru

Аннотация. В статье рассматривается влияние производственных решений на экономику предприятия. Описано влияние на отдельно взятые отрасли экономики (фискальная, денежная, торговая и регуляторная политика). Приведены примеры воздействия, проведен анализ, сделаны выводы по конкретному аспекту экономики.

Abstract. The article examines the impact of production decisions on the economy of the enterprise. The impact on individual sectors of the economy (fiscal, monetary, trade and regulatory policies) is described. Examples of the impact are given, an analysis is carried out, conclusions are drawn on a specific aspect of the economy.

Ключевые слова: экономика, правительство, решения, влияние, бизнес, предприятие, роль, центральный банк, изменения, рынок.

Key words: economy, government, decisions, influence, business, enterprise, role, central bank, changes, market.

Экономическая политика государства является одним из ключевых факторов, влияющих на функционирование и развитие предприятий. Рассмотрим, как различные правительственные решения формируют экономическую среду, в которой действуют бизнес-структуры, и какую роль они играют в стратегии управления на уровне отдельного предприятия.

Экономическая политика охватывает широкий спектр мер, направленных на регулирование экономической активности страны. Эти меры имеют непосредственное влияние на условия ведения бизнеса.



Рис. 1 Структура экономической политики государства

Фискальная политика, связанная с налогами и государственными расходами, формирует бюджетные условия, в которых функционируют предприятия. Денежная политика воздействует на уровень инфляции и доступность кредитных ресурсов, непосредственно влияя на финансовые возможности компаний. Торговая политика определяет условия для внешнеэкономической деятельности, а регуляторная – создает правовую базу для ведения бизнеса.

Фискальная политика государства имеет значительное влияние на экономику предприятий. Основные инструменты фискальной политики включают налогообложение и государственные расходы. Налоги могут существенно уменьшать доходы компаний, тем самым снижая их инвестиционные возможности.

Изменения налоговой ставки могут по-разному повлиять на малые и крупные предприятия. Например, малые компании часто более уязвимы к повышению налогов, поскольку у них может не быть достаточных ресурсов для их уплаты. В то же время, более крупные компании могут иметь доступ к налоговым льготам и оптимизациям, что позволяет им более эффективно справляться с налоговым бременем.

Кроме того, государственные расходы, направленные на стимулирование экономики, могут предоставить предприятиям дополнительные возможности для роста. Если государство увеличивает свои инвестиции в инфраструктуру, это создает дополнительные заказы для строительных компаний и смежных отраслей. Таким образом, фискальная политика может как стимулировать, так и ограничивать экономическое развитие предприятий.

Денежная политика, проводимая центральным банком, также оказывает значительное влияние на экономическую активность предприятий. Одним из основных целей денежной политики является контроль за инфляцией и регулирование процентных ставок. Высокие процентные ставки могут негативно сказаться на возможности заемщиков, так как стоимость привлечения капитала возрастает.

Паритетный анализ показал, что увеличение процентных ставок приводит к снижению спроса на кредиты со стороны предприятий, что, в свою очередь, ограничивает их возможности для расширения или модернизации [1]. При низких процентных ставках компании более склонны к инвестициям, так как снижение стоимости кредита делает финансирование проектов более доступным.

Также стоит отметить, что принимаемые центральным банком решения могут значительно варьироваться в зависимости от экономической ситуации. В период экономической рецессии центробанки часто прибегают к мерам

количественного смягчения, что может положительно сказаться на экономической активности в целом.

Торговая политика государства касается условий внешнеэкономической деятельности и других аспектов, влияющих на импорт и экспорт товаров и услуг. Введение тарифов и квот может повлиять на конкурентоспособность местных производителей.

Например, повышение импортных тарифов на товары из других стран может создать благоприятные условия для внутренних производителей, однако это также может привести к росту цен для потребителей. Следовательно, компании должны адаптироваться к изменениям, чтобы сохранить долю на рынке.

Кроме того, соглашения о свободной торговле могут дать локальным компаниям выход на новые рынки, что откроет дополнительные возможности для роста. Важно отметить, что правительственные решения в области торговой политики могут иметь долгосрочные последствия для структуры и динамики отраслей.

Регуляторная политика включает в себя набор норм и правил, регулирующих экономическую деятельность. Эти правила могут касаться защиты прав потребителей, охраны окружающей среды, трудового законодательства и многого другого. Более строгие регуляции могут повысить затраты на ведение бизнеса и усложнить его структуру, особенно для малых и средних предприятий.

Однако в то же время хорошо продуманные регуляции могут создать более безопасную и стабильную экономическую среду. Они могут способствовать формированию конкурентного рынка, где честные практики ведения бизнеса вознаграждаются, а недобросовестные – пресекаются. Примером может служить законодательство, направленное на борьбу с монополиями, что открывает новые возможности для малых компаний.

С точки зрения работодателей, изменения в трудовом законодательстве могут напрямую повлиять на управленческие решения и структуру затрат. Введение новых норм, касающихся минимальной заработной платы либо предоставления социальных гарантий, может потребовать переработки бизнес-моделей.

Правительственные решения должны быть учтены при разработке стратегии управления предприятием. Компании должны постоянно анализировать изменения в экономической политике и адаптировать свои стратегии в ответ на них. Это может включать в себя пересмотр инвестиционного подхода или изменение структуры цен на продукцию.

Успешные предприятия имеют в своем арсенале инструменты для мониторинга экономических изменений. Они используют прогнозные модели

для адаптации к изменениям в законодательстве или экономической среде. Гибкие компании, способные быстро реагировать на изменения, более устойчивы к различным экономическим шокам.

Не менее важно проводить оценку рисков, связанных с изменениями в экономической политике. Успех или неудача на международном рынке может зависеть от действий правительства, поэтому предприятия должны быть готовы к различным сценариям.

Малые предприятия часто вместе с большими несут бремя экономической политики, однако их уровень уязвимости гораздо выше. Поскольку малые компании имеют ограниченные финансовые ресурсы, изменение налоговой политики или повышение процентных ставок может ощутимо сказаться на их деятельности.

Одним из примеров воздействия экономической политики на малый бизнес является программа поддержки предпринимательства. Государственные инициативы, направленные на финансирование и поддержку инноваторов, могут существенно облегчить жизнь малым предприятиям, позволяя им накапливать капитал и расти [2].

Однако важно отметить, что не все правительственные меры могут быть положительными. Некоторые изменения в регулировании могут привести к дополнительным затратам, увеличивая административные барьеры для входа на рынок. Это может сдерживать развитие новых малых предприятий и негативно влиять на экономику.

Экономическая политика государства оказывает сильное влияние на функционирование предприятий. Каждый аспект — фискальная, денежная, торговая и регуляторная политика — предоставляет как возможности, так и вызовы для бизнеса. Успех компаний зависит от их способности адаптироваться к изменениям в экономической среде и эффективно использовать предоставляемые правительством возможности.

Анализ экономической политики становится важной частью стратегического управления. Компании должны учитывать правительственные решения и изменения в регулировании, чтобы оставаться конкурентоспособными и расти. Грамотное управление в условиях нестабильной экономики требует постоянного мониторинга и оценки влияния государственных мер на бизнес.

В конечном итоге, именно способность бизнесов к адаптации и прогрессивному мышлению в условиях изменений сделает их успешными в будущем.

Таблица 1

Примеры применения каждого аспекта экономической политики государства на конкретные предприятия

Аспект	Пример
Фискальная политика	В условиях экономического спада, правительство решает временно снизить ставку корпоративного налога с 20% до 15% для всех производственных компаний. Это позволяет предприятию ООО «Электроника Плюс» оставить больше прибыли внутри компании.
Денежная политика	ООО «Автомир» занимается производством автомобилей. Центральный банк снижает ключевую процентную ставку с 5% до 3%. Сниженные процентные ставки позволяют ООО «Автомир» получить кредиты на более выгодных условиях для финансирования расширения производства и модернизации оборудования, что может привести к увеличению производственных мощностей и снижению издержек
Торговая политика	Правительство вводит тарифы на импорт электроники и комплектующих в размере 20%. Введение тарифов делает импортные товары более дорогими, что приводит к увеличению спроса на продукцию местного производства. Благодаря этому, ООО «Электроника Плюс» может увеличить объем продаж и расширить свою долю на рынке. С введением тарифов и квот, «Электроника Плюс» может столкнуться с проблемами, если местные поставщики не смогут обеспечить необходимое количество комплектующих или их качество будет ниже, чем у импортных аналогов.
Регуляторная политика	Государство вводит новые нормы по выбросам CO ₂ и других вредных веществ, которые должны соответствовать автомобилям, производимым с 2025 года. ООО «АвтоМир» должен инвестировать значительные средства в разработку новых технологий, чтобы соответствовать новым экологическим стандартам. Это может включать исследование и разработку более эффективных двигателей или переход на электрические модели. Для соответствия новым требованиям «АвтоМир» может потребоваться изменить свои производственные процессы, что может привести к временным задержкам и увеличению затрат.

Список использованных источников:

1. Судебные и нормативные акты РФ: крупнейшая в сети база судебных и нормативных актов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://sudact.ru/law/osnovnye-napravleniia-edinoi-gosudarstvennoi-denezhno-kreditnoi-politiki-na_8/prilozheniia/prilozhenie-1/protsentnyi-kanal-i-sviazannye-s/vliianie-protsentnykh-stavok-na-kreditovanie/ (дата обращения: 03.12.2024)
2. Портал государственных услуг Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gosuslugi.ru/r> (дата обращения: 03.12.2024)
3. Меры поддержки бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.gosuslugi.ru/life/details/business_support_measures

УДК 33

ЦИФРОВОЙ МАЙНДСЕТ ЭКОНОМИКИ: ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ НА БИЗНЕС

Осадчий Эдуард Александрович,

Якимова Екатерина Сергеевна,

Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань

E-mail: yekaterina.yakimova.03@inbox.ru

Аннотация. В статье рассмотрена концепция цифрового майндсета. Проведен анализ влияния майндсета на бизнес. Выделены ключевые аспекты, которые должны учесть современные компании. Перечислены положительные стороны внедрения цифровых технологий, меры предостережения, советы по эксплуатации.

Abstract. The article discusses the concept of a digital mindset. The analysis of the impact of mindset on business is carried out. The key aspects that modern companies should take into account are highlighted. The positive aspects of the introduction of digital technologies, precautions, and operating tips are listed.

Ключевые слова: майндсет, экономика, влияние, технологии, инновации, внедрение, бизнес, рынок, будущее, адаптация, формирование.

Key words: mindset, economy, impact, technology, innovation, implementation, business, market, future, adaptation, formation.

В последние десятилетия технологии оказали значительное влияние на все сферы жизни, не обойдя стороной и мир бизнеса. В условиях быстрой цифровизации организаций нужно адаптироваться к изменениям, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Цифровой майндсет – это способ мышления, ориентированный на использование цифровых технологий для создания новых возможностей в бизнесе. Это не отдельный подход, а целая философия, подразумевающая внедрение инновационных решений на всех уровнях организации. Компании, которые развивают этот майндсет, способны быстро реагировать на изменения, интегрировать новшества и успешнее конкурировать на глобальном рынке.

Одним из ключевых элементов цифрового майндсета является гибкость. Организации должны стать более адаптивными к изменениям внешней среды, будь то новые технологии, изменяющиеся предпочтения потребителей или рыночные колебания. Этот подход требует не только технической готовности, но и изменения корпоративной культуры и подходов к управлению.

Кроме того, цифровой майндсет способствует созданию инновационной среды, где работники поощряются вносить свои идеи и предлагать решения. Это становится особенно актуальным, когда речь идет о внедрении новых технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, которые требуют новых подходов к решению традиционных бизнес-задач.

Существует множество технологий, которые оказали влияние на бизнес-процессы, и их число продолжает расти. Одной из наиболее заметных является автоматизация. Использование программного обеспечения для автоматизации рутинных задач позволяет снизить затраты и повысить эффективность. Например, внедрение CRM-систем (систем управления взаимоотношениями с клиентами) помогает упростить процессы продаж и улучшить взаимодействие с клиентами [1].

Таблица 1

Основные этапы внедрения CRM-систем

1.Подготовка	Оценка имеющихся в компании бизнес-процессов. Цели и задачи внедрения CRM
2.Техзадание	Какие действия и в какой срок нужно выполнить
3.Оптимизация процессов	Аудит и оптимизация бизнес-процессов, для упрощения дальнейшей работы
4.Настройка CRM	Работы по внесению исходной информации в CRM и созданию алгоритмов
5.Тестирование	Выявление ошибок при работе системы
6.Обучение	Показать сотрудникам и руководителям как использовать CRM
7.Итоги	Насколько выполнены цели внедрения. Оценка успешности внедрения.

Источник: анализ автора.

Технологии также изменили способы хранения и анализа данных. Большие данные и аналитика позволяют бизнесу принимать более обоснованные решения. Используя мощные инструменты для анализа данных, компании могут следить за тенденциями на рынке, предсказывать потребности клиентов и адаптировать свои предложения. Например, ритейлеры используют анализ покупок для формирования персонализированных предложений, что значительно увеличивает вероятность совершения покупки.

К тому же, технологии коммуникации изменили взаимодействие внутри команд и с клиентами. Платформы для удаленной работы, такие как Slack и Microsoft Teams, позволяют сотрудникам общаться и сотрудничать в реальном времени, независимо от их местоположения. Это делает работу более гибкой и эффективной, а также способствует более быстрому обмену идеями и опытом.

Цифровая трансформация – это процесс внедрения цифровых технологий во все аспекты бизнеса. Он позволяет компаниям не только оптимизировать свои текущие процессы, но и целиком изменить свои бизнес-модели. Организации, которые успешно прошли путь цифровой трансформации, могут предлагать новые продукты и услуги, которых не было ранее.

Одним из ярких примеров цифровой трансформации является переход от традиционной розничной торговли к онлайн-продажам. Множество компаний начали разрабатывать свои платформы электронной коммерции и внедрять технологии, позволяющие эффективно управлять интернет-продажами. Этот переход не просто меняет способ продаж, но и кардинально изменяет отношение клиентов к продуктам и услугам [2].

Однако процесс цифровой трансформации требует не только технической реализации, но и изменения в мышлении. Сотрудники должны быть готовы обучаться новому, принимать изменения и адаптироваться к новой рабочей среде. Это включает в себя готовность учиться, экспериментировать и вносить новшества.

Инновации играют ключевую роль в успехе компаний и их способности адаптироваться к изменениям на рынке. В условиях быстро меняющейся цифровой экономики компании должны быть готовы к постоянным экспериментам и внедрению новых идей. Это включает как технологические инновации, так и изменения в бизнес-процессах.

Важным аспектом инноваций является их скорость. Бизнесы, которые могут быстрее внедрять новые идеи, легче конкурируют с другими. Здесь на помощь приходит концепция Agile, которая подразумевает гибкость и быстроту реагирования на изменения. Компании, успешно внедряющие Agile-подход, способны быстро адаптироваться к изменениям и эффективно реализовывать новые идеи [3]. Концепция Agile – это подход, который применяется в различных областях, таких как управление, стратегия и организационное развитие.

Также стоит отметить, что инновации не всегда касаются только технологий. Важно развивать культурный и организационный контекст, поощрять сотрудников к выдвижению идей и предлагать новые решения. Это требует формирования открытой атмосферы, где будут учитываться мнения всех работников, независимо от их уровня и должности.

В условиях цифровой экономики обучение становится неотъемлемой частью корпоративной культуры. Все сотрудники, от топ-менеджеров до рядовых работников, должны развивать свои навыки и знания. Это необходимо, чтобы быть в курсе новых технологий и методик, что, в свою очередь, способствует более эффективному внедрению инноваций.

Многие компании уже начали инвестировать в программы обучения для своих сотрудников. Это включает в себя не только внешние тренинги и курсы, но и внутренние семинары, обмен опытом между командами и mentoring. Забота о развитии своих сотрудников обеспечивает компанию нужными ресурсами для успешной цифровой трансформации.

Таблица 2

Основные принципы концепции Agile

1. Видение и стратегическое мышление	Agile акцентирует внимание на важности ясного видения и стратегического планирования для достижения долгосрочных целей.
2. Адаптивность и гибкость	Эта концепция подчеркивает необходимость быть гибким в условиях быстро меняющейся среды, что позволяет организациям адаптироваться к новым вызовам и возможностям.
3. Лидерство и вовлеченность	Важным аспектом является роль лидеров в вдохновении и вовлечении команды, создание культуры сотрудничества и поддержки.
4. Инновации и креативность	Концепция Agile поощряет инновационный подход к решению проблем, использование креативных методов для достижения целей.
5. Устойчивое развитие	Принципы устойчивости и ответственности перед обществом и окружающей средой также могут быть частью этой концепции.

Источник: анализ автора

Кроме того, стоит отметить, что обучение не должно ограничиваться только техническими навыками. Развитие критического мышления, креативности и стратегического подхода также крайне важно. Эти способности помогают работникам лучше адаптироваться к изменениям и предлагать инновационные решения вопросов бизнеса.

Современные технологии не только меняют подходы бизнеса, но и значительно влияют на поведение потребителей. С возникновением новых технологий, таких как мобильные приложения, социальные сети и онлайн-отзывы, покупатели стали более осведомленными и требовательными. Они ожидают быстрых и персонализированных услуг и не боятся менять предпочтения, если предложение более привлекательное.

С помощью анализа данных компании могут лучше понимать своих клиентов. Это позволяет предлагать более целенаправленные маркетинговые кампании и адаптировать продуктовые линейки к потребительским требованиям. Персонализированный подход создаёт возвратный поток клиентов и позволяет повысить удовлетворенность от использования продуктов и услуг.

Технологии также открывают новые каналы для общения с клиентами. Социальные сети предоставляют бизнесу возможность не только продвигать свои продукты, но и оперативно реагировать на отзывы и пожелания клиентов. Эта связь с клиентами становится критически важной для построения долгосрочных отношений и повышения доверия к бренду.

Несмотря на очевидные преимущества, цифровой майндсет и трансформация часто сопровождаются определенными вызовами. Одним из основных является проблему сопротивления изменениям. Люди, работающие на определенных позициях в компании, могут быть не готовы к изменениям и не желать принимать новые технологии. Это может существенно затормозить процесс внедрения цифровых решений и повышенной эффективности.

Также стоит отметить вопрос безопасности данных. Чем больше цифровизация, тем больше рисков, связанных с утечками информации и кибератаками. Бренды должны заботиться о защите своей информации и данных клиентов, что требует дополнительных ресурсов и стратегий.

Кроме того, некоторые компании могут испытывать трудности с правильной интеграцией новых технологий. Не всегда внедрение нового инструмента приводит к увеличению производительности. Важно, чтобы внедрение технологий происходило вдумчиво и осмысленно, с учетом всех факторов.

С точки зрения будущего, нужно помнить, что технологии, хотя и являются важнейшим инструментом для успешного бизнеса, не должны полностью заменять человеческий фактор. Эффективное взаимодействие между технологиями и людьми – это то, что может принести наибольшую ценность для бизнеса.

Человеческое творчество, интуиция и эмоциональный интеллект по-прежнему играют ключевую роль в принятии решений и разработке инноваций. Некоторые задачи будут эффективно выполнять машины, но потребность в человеческом понимании, креативности и подходе к решению проблем останется.

Более того, компании должны работать над созданием среды, в которой новые технологии дополняют и улучшают человеческую работу, а не заменяют её. Это включает в себя обучение сотрудников, предоставление им необходимых инструментов и создание культуры сотрудничества, где технологии и люди работают вместе для достижения общих целей.

Цифровой майндсет экономики является основой бизнес-стратегий в современном мире. Организации, принимающие его, способны эффективно использовать технологии для создания новых возможностей и успешной конкуренции на рынке. Однако для достижения успеха компании должны

учитывать не только технические аспекты, но и факторы, влияющие на организационную культуру и рабочие процессы.

Внедрение инноваций, обучение сотрудников, понимание потребительских предпочтений и внимание к человеческому фактору становятся ключевыми моментами, обеспечивающими процветание бизнеса в цифровую эпоху. Только в этом случае возможна гармония между технологиями и человеком, что и станет залогом успеха в будущем экономике.

Список использованных источников:

1. Эволюция CRM-систем [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/companies/regionsoft/articles/325946/> (дата обращения: 04.12.2024)
2. Онлайн-торговля и традиционная розница: адаптация к текущим экономическим условиям / Аналитические статьи: ГАРАНТ.РУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/article/1567874/> (дата обращения: 04.12.2024)
3. Официальный сайт Интернет-издания «Skillbox.media» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://skillbox.ru/media/management/chto_takoe_agile/ (дата обращения: 04.12.2024).

УДК 33

ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ЗАИМСТВОВАНИЙ НА УСТОЙЧИВОСТЬ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

Ардашева Галина Николаевна,
Удмуртский государственный университет, г. Воткинск
E-mail: ardashevavudgu@yandex.ru

Копытов Илья Владимирович,
Удмуртский государственный университет, г. Воткинск

E-mail: ilakopytov82767@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается исследование влияния внешних заимствований на устойчивость российской экономики в условиях санкционного давления. В ходе исследования были проанализированы различные аспекты, связанные с использованием внешних заимствований как инструмента поддержания экономической устойчивости. Предложены меры по расширению экономических связей с другими странами, рассмотрению альтернативных источников исследования, развития внутренних источников финансирования.

Abstract. The article examines the study of the impact of external borrowing on the sustainability of the Russian economy under sanctions pressure. The study analyzed various aspects related to the use of external borrowing as a tool for maintaining economic sustainability. Measures are proposed to expand economic ties with other countries, consider alternative sources of research, and develop internal sources of financing.

Ключевые слова: внешние заимствования, устойчивость экономики, санкционное давление, экономические связи, альтернативные источники финансирования, исследование, внутренние источники финансирования, меры, развитие, аспекты, страны.

Key words: external borrowing, economic stability, sanctions pressure, economic ties, alternative sources of financing, research, internal sources of financing, measures, development, aspects, countries.

Внешние заимствований играют решающую роль в обеспечении государства дополнительными финансовыми средствами. Согласно Бюджетному кодексу РФ, под государственными (муниципальными) заимствованиями понимается привлечение от имени публично-правового образования заемных средств в бюджет публично-правового образования путем размещения государственных (муниципальных) ценных бумаг и в форме кредитов, по которым возникают долговые обязательства публично-правового образования как заемщика. (ст. 103 п.1 БК РФ) [1]. По данным Минфина России объём государственного внешнего долга Российской Федерации по состоянию на 01.12.2024 составляет 52 094,5 млн. \$ [2].

Таблица 1

**Структура государственного внешнего долга
Российской Федерации* по состоянию на 1 декабря 2024 года**

Категория долга	Эквивалент млн. долларов США**	Эквивалент млн. евро***
Государственный внешний долг Российской Федерации (включая обязательства бывшего Союза ССР, принятые Российской Федерацией)	52 094,6	49 098,7
Задолженность перед официальными двусторонними кредиторами - не членами Парижского клуба	209,6	197,6
Задолженность перед официальными многосторонними кредиторами	1 252,9	1 180,9
Задолженность по внешним облигационным займам	32 460,1	30 593,4
внешний облигационный заем с погашением в 2025 году	1 856,8	1 750,0
внешний облигационный заем с погашением в 2026 году	3 000,0	2 827,5
внешний облигационный заем с погашением в 2027 году	1 326,3	1 250,0
внешний облигационный заем с погашением в 2027 году	2 404,6	2 266,3
внешний облигационный заем с погашением в 2028 году	2 499,9	2 356,1
внешний облигационный заем с погашением в 2029 году	3 000,0	2 827,5
внешний облигационный заем с погашением в 2030 году	485,3	457,4
внешний облигационный заем с погашением в 2032 году	1 326,3	1 250,0
внешний облигационный заем с погашением в 2035 году	4 000,0	3 770,0
внешний облигационный заем с погашением в 2036 году	1 061,0	1 000,0
внешний облигационный заем с погашением в 2042 году	3 000,0	2 827,5
внешний облигационный заем с погашением в 2043 году	1 500,0	1 413,7
внешний облигационный заем с погашением в 2047 году	7 000,0	6 597,4
Прочая задолженность	22,7	21,4
Государственные гарантии Российской Федерации в иностранной валюте	18 149,2	17 105,5

Источник: Минфин России.

В начале 2022 года введение санкций привело к тому, что государства Западной Европы и Соединенные Штаты Америки прекратили выполнять обязательства в своих валютах не только по отношению к российским государственным организациям, но и к физическим и юридическим лицам, зарегистрированным в России. В связи с тем, что стало невозможно управлять

счетами и осуществлять расчеты в долларах и евро, Россия предложила перейти на использование других валют, включая российский рубль [3].

Таблица 2

Внешний долг Российской Федерации

Год	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024
Всего	488 415	385 081	317 893
Органы государственного управления	63 353	46 104	32 710
<u>Федеральные органы управления</u>	<u>63 268</u>	<u>46 087</u>	<u>32 703</u>
<i>Новый российский долг</i>	62 967	45 855	32 469
кредиты	1 501	1 412	1 115
ценные бумаги в иностранной валюте	19 959	16 307	14 808
<i>еврооблигации, ОВГВЗ</i>	<i>19 686</i>	<i>16 222</i>	<i>14 767</i>
<i>еврооблигации (выпущенные при второй реструктуризации задолженности перед Лондонским клубом кредиторов)</i>	<i>274</i>	<i>85</i>	<i>41</i>
ценные бумаги в российских рублях	41 483	28 119	16 537
<i>ОФЗ</i>	<i>41 483</i>	<i>28 119</i>	<i>16 537</i>
<i>еврооблигации</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
прочая задолженность	24	17	10
<i>Долг бывшего СССР</i>	301	231	233
<u>Субъекты Российской Федерации</u>	<u>84</u>	<u>17</u>	<u>7</u>
кредиты	0	0	0
ценные бумаги в иностранной валюте	0	0	0
ценные бумаги в российских рублях	84	17	7
Центральный банк и банки	114 683	94 181	94 757
долговые обязательства перед прямыми инвесторами и предприятиями прямого инвестирования	4 764	3 908	3 451
долговые ценные бумаги	3 552	1 788	1 345
ссуды и займы, наличная валюта и депозиты	78 119	60 923	62 487
прочая задолженность	28 249	27 562	27 475
Прочие секторы	310 379	244 796	190 426
долговые обязательства перед прямыми инвесторами и предприятиями прямого инвестирования	130 624	96 958	69 065
долговые ценные бумаги	8 631	7 033	2 792
ссуды и займы, наличная валюта и депозиты	141 152	119 997	91 233
прочая задолженность	29 973	20 808	27 336

Источник: Центральный Банк Российской Федерации.

На 1 января 2022 года внешний долг РФ составлял 478,2 млрд долларов. На 1 января 2023 года Банк России в своем годовом отчете отметил, что внешний долг России составил \$380,5 млрд. По итогам 2023 г. он сократился на 21,1%

(\$101,8 млрд). Центральный Банк России также сообщил, что по состоянию на первый квартал 2023 года внешний долг страны достиг рекордно низкого уровня за последние 16 лет, составив 357,9 миллиарда долларов. Последний раз подобный объем долга наблюдался в 2007 году. В течение 2022 года внешний долг уменьшился на 21,1%, что в значительной степени связано со снижением средств нерезидентов в российских банках, а также уменьшением объемов долгосрочных заимствований [4].

С 2022 по 2023 наблюдается снижение внешнего долга, поскольку в 2022 году значительное количество иностранных компаний прекратило свою деятельность в России и отозвало инвестиции. В результате, основная часть сокращения внешнего долга Российской Федерации связана с выводом денежных средств из экономики страны.

14 декабря 2024 года президент Российской Федерации заявил: «Россия развивается, экономика растет, и это на фоне беспрецедентных, в прямом смысле этого слова, в мировой истории санкций, грубого вмешательства и давления со стороны правящих элит некоторых государств. Но никакой шантаж, попытки извне помешать нам никогда и ничего не дадут» [5].

Но экономика России переживает охлаждение: эффект отскока после санкций 2022–2024 годов завершился, а модель роста отсутствует. Высокая загрузка мощностей, дефицит рабочей силы и фискальное стимулирование усиливают инфляционные риски, а резервы государства стремительно истощаются. Центробанк повысил ключевую ставку до 18% и готовится к дальнейшему росту, что замедляет экономическую активность и усиливает инфляцию. Санкции обострили платёжный кризис, тормозящий восстановление экономики и усиливающий инфляционное давление.

Для решения обозначенных проблем необходимо дальнейшее совершенствование экономики. В качестве совершенствования можно предложить следующие меры:

1. Разработка единого понятийного аппарата и чёткого определения правового статуса платной деятельности бюджетных учреждений. Это позволит устранить правовую неопределённость и несогласованность различных нормативных актов.

2. Установление оптимального баланса между некоммерческой природой бюджетных учреждений и возможностью осуществления ими возмездной деятельности. Необходимо расширить их хозяйственную самостоятельность при сохранении социальной направленности.

3. Совершенствование механизмов управления доходами от платных услуг. Целесообразно разрешить бюджетным учреждениям самостоятельно распоряжаться частью таких доходов в рамках своих уставных задач. Это повысит их мотивацию и эффективность.

4. Уточнение правового режима рисков и ответственности при осуществлении платной деятельности. Необходимо детально регламентировать вопросы имущественной ответственности бюджетных учреждений и пределы субсидиарной ответственности государства.

5. Развитие дипломатических отношений. Укрепление политических связей с другими странами для создания доверительной атмосферы для сотрудничества.

6. Развитие возобновляемых источников энергии. Инвестиции в солнечную, ветровую, гидротермальную и геотермальную энергию.

7. Поиск и разработка собственных природных ресурсов. Геологоразведка и освоение новых месторождений полезных ископаемых.

8. Развитие вторичной переработки и утилизации отходов. Стимулирование экономики замкнутого цикла, сокращение отходов и повторное использование материалов.

9. Рациональное использование природных ресурсов. Внедрение энергоэффективных технологий и практик, сохранение биоразнообразия.

10. Реформирование налоговой системы. Увеличение собираемости налогов, сокращение теневой экономики, создание стимулов для инвестиций.

11. Развитие внутреннего рынка капитала. Стимулирование развития фондового рынка, пенсионных фондов, страховых компаний.

12. Поддержка малого и среднего бизнеса. Предоставление доступа к финансированию, льготное кредитование, упрощение процедур регистрации и ведения бизнеса.

13. Привлечение частных инвестиций. Создание благоприятного инвестиционного климата, разработка привлекательных инвестиционных проектов.

14. Совершенствование системы управления государственными финансами. Обеспечение прозрачности и подотчетности, борьба с коррупцией.

Предложенные меры представляют собой комплексную стратегию диверсификации и укрепления экономики. Они направлены на:

- снижение зависимости от внешних факторов (торговых партнеров, поставщиков ресурсов, внешнего финансирования);
- увеличение устойчивости к экономическим шокам;
- стимулирование внутреннего роста и развития;
- улучшение благосостояния населения.

Внешние заимствования играют важную роль в финансировании государственных расходов, однако их влияние на устойчивость российской экономики неоднозначно. С одной стороны, они позволяют правительству получать дополнительные средства для финансирования своих программ и проектов, но с другой стороны, они также создают риски, связанные с возросшими долговыми обязательствами и зависимостью от внешних факторов.

Введение санкций в 2022 году привело к значительному сокращению внешнего долга России, что связано с прекращением деятельности иностранных компаний в стране и отзывом их инвестиций. Однако это также вызвало ряд проблем, таких как дефицит рабочей силы, инфляционные риски и платёжный кризис, который тормозит восстановление экономики и усиливает инфляционное давление.

Для решения этих проблем и повышения устойчивости экономики необходимо дальнейшее совершенствование экономической модели. Это может

включать в себя разработку единого понятийного аппарата и четкого определения правового статуса платной деятельности бюджетных учреждений, установление оптимального баланса между некоммерческой природой бюджетных учреждений и возможностью осуществления ими возмездной деятельности, а также совершенствование механизмов управления доходами от платных услуг.

Также необходимо развивать дипломатические отношения с другими странами, стимулировать развитие возобновляемых источников энергии, поиск и разработку собственных природных ресурсов, развитие вторичной переработки и утилизации отходов, рациональное использование природных ресурсов, реформирование налоговой системы, развитие внутреннего рынка капитала, поддержку малого и среднего бизнеса, привлечение частных инвестиций и совершенствование системы управления государственными финансами.

В целом, предложенные меры представляют собой комплексную стратегию диверсификации и укрепления экономики, направленную на снижение зависимости от внешних факторов, увеличение устойчивости к экономическим шокам, стимулирование внутреннего роста и развития, а также улучшение благосостояния населения.

Список использованных источников:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/26f470b8b8e93e7284195c937ffcde9bc5836719/ (дата обращения: 16.12.2024).
2. Минфин России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://minfin.gov.ru/ru/performance/public_debt/external/ (дата обращения: 16.12.2024)
3. Внешний долг России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.m.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BD%D0%B5%D1%88%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%B3_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8 (дата обращения: 16.12.2024).
4. Центральный Банк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/statichtml/file/159640/kgo_2023.pdf (дата обращения: 16.12.2024).
5. РИА новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/amp/20241214/putin-1989209395.html> (дата обращения: 16.12. 2024).

УДК 005.95/.96

РОЛЬ СИСТЕМЫ ШТРАФОВ И ДИСЦИПЛИНАРНЫХ ВЗЫСКАНИЙ В МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

*Рогожнева Анастасия Юрьевна,
Алексина Анна Сергеевна,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

E-mail: sas-timosh@ya.ru

Аннотация. В статье рассматривается система штрафов и дисциплинарных взысканий как один из видов мотивации, проводится изучение особенности применения, а также общая эффективность для работодателя и хозяйственной деятельности в целом. Проблема исследования заключается в том, что фактически нет структурированной информации относительно применения штрафных санкций к сотруднику, а дисциплинарные взыскания теряют свою популярность и эффективность под влиянием факторов внешней и внутренней среды, прежде всего за счет изменения рынка труда. Активное применение мер негативной мотивации (штрафов и дисциплинарных взысканий) увеличивает текучесть кадров, т.к. спрос на трудовые ресурсы превышает предложение.

Abstract. The article examines the system of fines and disciplinary penalties as one of the types of motivation, examines the specifics of the application, as well as the overall effectiveness for the employer and business activities in general. The problem of the study is that there is virtually no structured information regarding the application of penalties to an employee, and disciplinary penalties are losing their popularity and effectiveness under the influence of external and internal environmental factors, primarily due to changes in the labor market. The active use of negative motivation measures (fines and disciplinary penalties) increases staff turnover, as the demand for labor resources exceeds supply.

Ключевые слова: мотивация сотрудников, применение штрафов и взысканий, позитивная мотивация, негативная мотивация, оценка эффективности мотивации, влияние системы штрафов и взысканий, уровень мотивации сотрудника.

Key words: employee motivation, application of fines and penalties, positive motivation, negative motivation, evaluation of motivation effectiveness, impact of the system of fines and penalties, employee motivation level.

Мотивация сотрудников к труду лежит в основе управления персоналом, наиболее значимый стимул – это желание/необходимость сотрудника получать заработную плату и обменивать ее на перечень необходимых товаров и услуг, в дополнение необходимо учитывать и нематериальную мотивацию т.е. факторы обеспечивающие комфортные условия труда для сотрудников. В литературе по

управлению персоналом вопрос мотивации раскрыт достаточно подробно, но нет единых рекомендаций для разработки эффективной системы мотивации в связи с тем, что стимулы воздействия на сотрудника различны. По мнению автора в основе мотивации лежат определенные ожидания сотрудника, по сути, задача работодателя удовлетворить сформированные ожидания сотрудника, представить именно то, что является ценным для конкретного работника.

В классической теории мотивация рассматривается в виде двух групп методов:

- материальные методы мотивации (денежное поощрение и премирование, ценные подарки и привилегии т.е. все то, что можно выразить денежной форме);
- нематериальные методы мотивации (похвала, благоприятный климат в коллективе, возможность обучения или карьерного роста т.е. все факторы воздействия на сотрудника, которые достаточно сложно подаются денежной оценке).

В процессе управления человеческими ресурсами предприятие-работодатель разрабатывает комплекс мер мотивационного воздействия на сотрудника, совокупность применяемых мер находит отражение в локальном акте – Положение о премировании сотрудников. Представленный локальный акт рассматривает основную часть заработной платы и переменную ее часть (премию, стимулирующие выплаты и надбавки) т.е. регулирование направлено на воздействие через материальные стимулы.

Нематериальная мотивация не менее эффективна при воздействии на работника, но ее все же можно считать вторичной т.к. основная цель трудовой деятельности – это получение заработной платы (обмен денежных средств необходимый перечень материальных благ достаточных для комфортной жизни). Представленную закономерность выразил Маслоу «Иерархия человеческих потребностей» [4, с. 140].

Методы нематериальной мотивации как правило более обширные и не находят отражения в Положении о премировании сотрудников и реализуются на усмотрение непосредственного руководителя. В основе реализации мер нематериальной мотивации лежит стиль управления, личный и профессиональный опыт управленца и т. д.

Менее популярный классификационный признак мотивации:

- позитивная мотивация;
- негативная мотивация.

Данный вид мотивации в большей степени рассматривается в психологии.

Позитивная мотивация – это метод поощрения, основанный на ожидании награды или на получении удовольствия от самого занятия. Она создаёт желание работать лучше и достигать конкретных целей. Примеры позитивной мотивации: похвала, публичное признание заслуг, материальное стимулирование [5, с. 23]. Применительно к управлению персоналом в качестве примера можно дополнить премирование, денежные выплаты стимулирующего характера, оплата путевки в санаторий, обучение за счет работодателя.

Негативная мотивация – это метод побуждения, основанный на наказании. Она проистекает из страха потерпеть неудачу. Человек действует для того, чтобы

избежать чего-то плохого, что ожидает его в случае бездействия. Примеры негативной мотивации: угроза увольнения за провал проекта, страх потерять что-то ценное (деньги, хорошие отношения, уважение, самооценку) [6]. Применительно к управлению персоналом в качестве примера можно дополнить: применение штрафных санкций, выговоров, наказаний в том числе лишение премии.

Российское трудовое законодательство запрещает штрафовать сотрудников. Штрафы как вид наказания относятся к гражданской ответственности и не могут использоваться для обеспечения рабочей дисциплины [7].

Статья 192 Трудового кодекса РФ [2] устанавливает три типа дисциплинарных взысканий: замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям. Работодатель имеет право налагать эти меры, если сотрудник не исполнил свои трудовые обязанности или исполнил их ненадлежащим образом и по своей вине.

Единственный случай, когда можно штрафовать сотрудника, – если он оформлен по договору подряда, оказания услуг или как самозанятый исполнитель. Это связано с тем, что отношения с такими сотрудниками регулирует не трудовое законодательство, а гражданское, которое разрешает устанавливать денежные штрафы.

Также работодатель может удержать заработную плату с сотрудника, если он своими действиями нанёс материальный ущерб организации. Размер такого удержания не должен превышать среднемесячной зарплаты работника (ст. ст. 238, 241, 248 ТК РФ).

В качестве мер депремирования работодатель может отменить часть премии сотрудника, что можно рассматривать в качестве штрафа при условии, что данная возможность закреплена в Положении о премировании.

Несмотря на прямой запрет применения штрафов в процессе трудовых отношений, система штрафов все же активно используется, так активное внедрение системы штрафов характерно для сфер, где трудовой процесс представлен перечнем однотипных, монотонных действий, например розничная торговля. В розничной торговле штрафуют сотрудников за несоответствие ценника на товар данным программы, выявление просроченной продукции, за невыполнение поручений руководителя, неопрятный внешний вид и т.д. Перечень штрафов для розничной торговли достаточно обширен, т.е. на каждый вид «мелкого» нарушения установлена своя «цена». При изучении структуры заработной платы продавца в розничном магазине, можно сказать, что ежемесячно на удержания из заработной платы, связанные с выплатой штрафов, уходит порядка 10-30% от средней заработной платы.

Выплата штрафов является нормой отрасли, при трудоустройстве на работу сотрудник готов получать фактически меньшую сумму, за счет выплаты штрафов. В данном случае реализация мер снижения материальной выплаты сотрудникам можно рассматривать в качестве метода оптимизации фонда заработной платы.

На промышленных предприятиях штрафные санкции к сотрудникам применяются за грубое нарушение и выражаются в лишении премии или части премии, например удержание 5% премии. При повторных нарушениях применяются более жесткие меры, вплоть до увольнения.

Применение штрафов для сотрудников в качестве мер стимулирующего воздействия (не совершать определенных действий) можно считать эффективным лишь при редком использовании, так при многократном использовании данный механизм теряет ценность и воспринимается как норма, что снижает привлекательность работодателя. Схема применения дисциплинарных взысканий к сотруднику представлена на рис. 1.



Рис. 1 Схема применения дисциплинарных взысканий к сотруднику [6]

Необходим факт совершения проступка работником, например подтверждение действия / бездействия камерами видеонаблюдения. Оформление совершенного нарушения сотрудником локальным актом. Обязательным элементом применения дисциплинарного взыскания является получение от сотрудника письменного объяснения причин нарушения. Оформление локальных документов необходимых для фиксации совершенного проступка и его фиксации.

Руководитель в обязательном порядке должен изучить причины совершения проступка, т.е. на практике совершение проступка не всегда влечет дисциплинарное взыскание, фактически же данный вид наказания производится на усмотрение руководителя или работодателя.

По мнению автора между штрафами и дисциплинарными взыскания и уровнем мотивации существует определенная связь, так при введении мер

негативной мотивации они являются достаточно эффективными, но при регулярном применении их эффективность снижается, в том числе до снижения мотивации (текучесть кадров, снижение производительности, увеличение количества нарушений).

В дополнение к представленным выше данным относительно целесообразности применения штрафов дисциплинарных взысканий был проведен опрос в сети Интернет с использованием платформы ВКонтакте. В опросе приняли участие респонденты в возрасте от 20 до 38 лет, количество респондентов 22 человека. Респондентам предлагалось ответить на вопрос «Как по Вашему мнению целесообразно ли использовать меры негативной мотивации (штрафы и дисциплинарные взыскания) к сотрудникам?».



Рис. 2 Опрос респондентов «Как по Вашему мнению целесообразно ли использовать меры негативной мотивации (штрафы и дисциплинарные взыскания) к сотрудникам?»

По представленным данным на рис. 2 можно сказать, что 3 респондента считают целесообразным использование мер негативной мотивации, что составляет 13%. 15 респондентов считают применение негативной мотивации не целесообразным, что составляет большинство 65%. Затрудняются ответить 5 человек, что составляет 22%.

Рекомендации направленные на повышение эффективности применения мер негативной мотивации:

- штрафные санкции должны применяться за некоторые проступки сотрудника, которые в значительной степени повлияли на деятельность предприятия или повлекли достаточно серьезные последствия;
- оценка влияния штрафов и дисциплинарных взысканий на сотрудников, т.е. при снижении эффективности воздействия необходимо пересмотреть основания применения или полностью отменить;
- выполнение соотношения позитивной и негативной мотивации, оптимальное количество 1 к 5 т.е. на один факт негативной мотивации 5 фактов позитивной мотивации, если к сотруднику нельзя применить меры позитивной

мотивации стоит рассмотреть потребность предприятия работодателя в данном сотруднике.

Таким образом система штрафов и дисциплинарных взысканий относится к негативным видам мотивации, данный вид мотивации направлен на предотвращение какого-либо действия, применяется при нарушении запрета работодателя.

Негативный вид мотивации в большей степени рассматривается в психологии, что не снижает актуальности исследования данного вида мотивации и для трудовых отношений.

Применение штрафов к сотрудникам запрещены в ТК РФ и могут быть реализованы лишь как снижение премии, но в приказе о премировании не должно быть формулировки «штраф», фактически применение штрафов остается на усмотрение руководителя.

При злоупотреблении мер негативной мотивации данные меры фактически перестают работать, а привлекательность работодателя снижается, что при условии дефицита сотрудников на рынке труда может иметь для предприятия негативные последствия.

В основе мер воздействия на сотрудника все же должны лежать меры позитивной мотивации (премирование, поощрение, похвала), меры негативной мотивации (штрафы, дисциплинарные взыскания) являются дополнительными мерами воздействия.

Список использованных источников:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 22.11.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>

3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 09.11.2024, с изм. от 12.11.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>

4. Суровицкая Ю.Ю. Понятие о мотивации в психологии / Ю.Ю. Суровицкая, М.Н. Мадимухаметов // Наука и реальность/Science & Reality. – 2023. – № 3. – С. 140-145

5. Бахшян В.Х. Методы негативной мотивации персонала и их применение на предприятиях сферы услуг / В.Х. Бахшян, А.В. Калашникова // Вестник науки. – 2019. – № 1. – С. 23-29

6. Могут ли работодатели штрафовать сотрудников на рабочем месте по ТК РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.kontur.ru

7. Как наказывать продавцов? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.kontur.ru

8. Разрешено ли штрафовать сотрудников? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-kontur.ru/enquiry/1475/mozhno-li-shtrafovat-sotrudnikov>

УДК 32.328+33.2964

УЧАСТИЕ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В БЮДЖЕТНОМ ПРОЦЕССЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ И МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ФИНАНСАМИ

*Афанасьева Оксана Николаевна,
Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития
Российской Федерации, г. Москва
ORCID ID: orcid.org/0000-0001-8949-2117*

E-mail: o.afanasyeva@vavt.ru

*Антошкина Анастасия Сергеевна,
Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития
Российской Федерации, г. Москва*

E-mail: a.antoshkina@vavt.ru

Аннотация. В статье рассмотрены участие гражданского общества в бюджетном процессе и эффективность управления государственными и муниципальными финансами. Представлены методы повышения доли участия гражданского общества в финансовом обеспечении социальных функций, основы открытого государственного управления, раскрыто содержание индекса открытости бюджета, индекса участия общественности, индекса бюджетного надзора. Рассмотрено инициативное бюджетирование, проанализированы результаты его реализации в России.

Abstract. The article considers the participation of civil society in the budget process and the efficiency of state and municipal finance management. The methods of increasing the share of civil society participation in financial provision of social functions, the basics of open public administration are presented, the content of the index of budget openness, the index of public participation, the index of budget oversight is disclosed. Initiative budgeting is considered, the results of its implementation in Russia are analyzed.

Ключевые слова: управление государственными и муниципальными финансами, бюджетный процесс, открытое правительство, индекс открытости бюджета, индекс участия общественности, индекс бюджетного надзора, инициативное бюджетирование, гражданское общество.

Key words: public and municipal finance management, budget process, open government, budget openness index, public participation index, budget oversight index, initiative budgeting, civil society.

Эффективное управление государственными и муниципальными финансами является основой устойчивого развития любого общества. Создание

условий для эффективного бюджетирования – одна из важнейших задач всех уровней системы государственных финансов в Российской Федерации, в связи с этим задачи ставятся как перед федеральными, так и перед региональными органами власти и органами местного самоуправления. Все больше внимания уделяется необходимости участия граждан в контроле за отдельными сферами жизни общества. Бюджетный процесс включает в себя многие аспекты, и уровень участия гражданского общества не менее важен в его формировании и контроле. Значительное развитие получает активизация населения в решении государственных и муниципальных вопросов. Социально-экономические показатели составляют важную часть набора различных критериев, с помощью которых определяется характер деятельности государства и местного самоуправления.

Эффективное распределение бюджетных средств – это один из приоритетов деятельности Российской Федерации. В 2014 г. постановлением Правительства была утверждена государственная программа Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков» [15]. Целью создания данной программы является формирование условий эффективного функционирования бюджетной системы, совершенствование способов государственного управления финансовым рынком, повышение уровня цифровизации, рост доверия населения к финансовому рынку.

Бюджетный процесс – регламентируемая законодательством Российской Федерации деятельность органов государственной власти, органов местного самоуправления и иных участников бюджетного процесса по составлению и рассмотрению проектов бюджетов, утверждению и исполнению бюджетов, контролю за их исполнением, осуществлению бюджетного учета, составлению, внешней проверке, рассмотрению и утверждению бюджетной отчетности [17].

Повышение доли участия гражданского общества в финансовом обеспечении социальных функций способствует улучшению социально-экономической ситуации и повышению качества управления бюджетной системой страны. На современном этапе существуют различные методы:

1. Методы, по привлечению граждан к процессу принятия решений: публичные бюджетные слушания, что предполагает открытое обсуждение проекта бюджета с участием граждан; многие региональные и муниципальные органы власти размещают проекты бюджетов на своих официальных сайтах, где граждане могут оставлять комментарии и предложения.

2. Методы консультирования и информирования граждан. По средствам проведения дней открытых дверей, предоставления учебных программ и услуг, нацеленных на предоставления информации, происходит увеличение объема информированности людей о правах, возможности и механизмах участия гражданского общества в бюджетном процессе.

3. Партисипаторное бюджетирование. В некоторых муниципалитетах организуется участие граждан в разработке муниципальных программ, которые лежат в основе бюджетных расходов. Данный метод позволяет гражданам влиять на распределение средств на ранних этапах бюджетного процесса, в том числе путём обнародования своих потребностей и предложений по их получению.

4. Бюджет для граждан. Бюджет для граждан – это упрощенный и более наглядный вариант предоставления информации о бюджете, данный проект был разработан для того, чтобы ознакомить граждан с основными направлениями финансирования, механизмами формирования и использования средств бюджетов, а также для повышения заинтересованности населения в принятии участия в обсуждении бюджетных решений.

Основная цель создания Открытого правительства – объединить для решения стратегических и тактических задач все уровни и ветви власти, общественных деятелей, экспертов иными словами, всех, кто готов участвовать в процессах реального управления государством [3].

В основе открытого государственного управления лежат:

- принцип открытости бюджета;
- принцип участия граждан в государственном управлении;
- принцип бюджетного надзора;
- использование технологий и инноваций.

С каждым днем повышается значимость использования информационно-коммуникационных технологий, поскольку они обеспечивают повышение эффективности распределения и использования средств, повышают степень прозрачности, облегчают для граждан доступ к информации о состоянии бюджета страны, а также развивают инструменты участия общества в бюджетном процессе.

Индекс открытости бюджета. Современные условия вынуждают правительство страны стремиться к обеспечению принципа свободного доступа общественности к публичной информации. Этот принцип означает, что каждый гражданин имеет право доступа к различным данным, если они не ограничены государственным законом. В данной ситуации важной задачей становится обеспечение удобных механизмов, способствующих реализации данного права.

Согласно Бюджетному Кодексу РФ принцип прозрачности (открытости) включает в себя обязательное опубликование в средствах массовой информации утвержденных бюджетов и отчетов об их исполнении, полноту представления информации о ходе исполнения бюджетов, а также доступность иных сведений о бюджетах по решению законодательных (представительных) органов государственной власти, представительных органов муниципальных образований [18].

Открытость бюджета подразумевает сокращение коррупции в государственных органах, способствует развитию взаимодействия граждан и государства, повышая доверие со стороны населения, а также является основой развития национального рынка. В совокупности все эти факторы содействуют достижению основной цели финансовой системы, а именно оперативному формированию и эффективному целевому распределению финансовых ресурсов.

Индекс открытости бюджета – ключевой инструмент, определяющий степень доступности данных о государственном бюджете, целях его использования и способах распределения средств. Международное бюджетное партнерство (International Budget Partnership, IBP) рассчитывает показатель раз в 2 года. Степень открытости бюджет в разных странах отличается, что наглядно демонстрирует рис. 1.

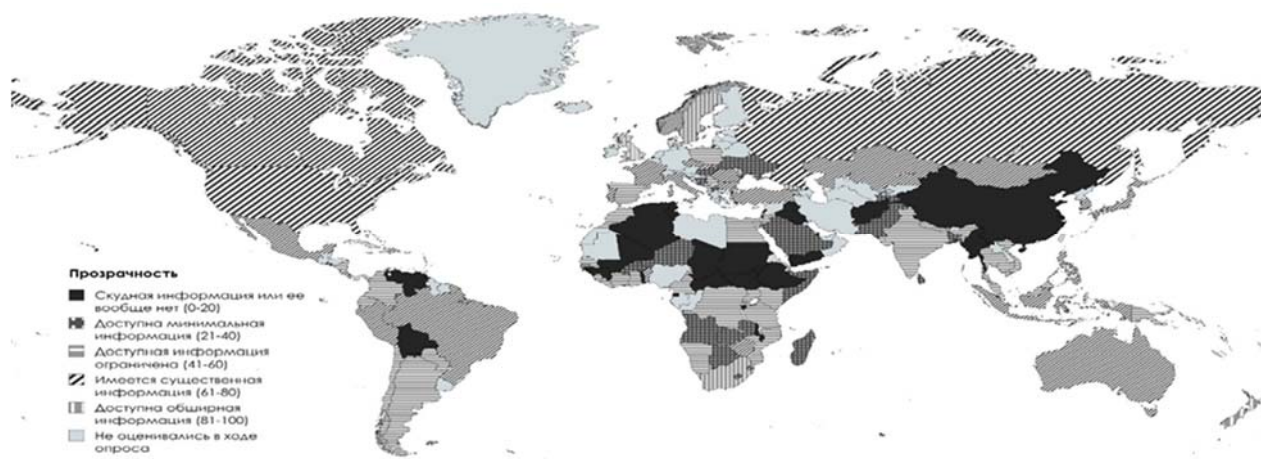


Рис. 1 Уровень прозрачность бюджета стран мира
 Источник: Данные анализа IBP уровня открытости бюджета за 2023 год [19]

Согласно глобальному обзору, лидерами рейтинга по уровню открытости информации об утвержденных бюджетах стали Грузия и Новая Зеландия, набрав 87 баллов. По данным IBP в России показатель открытости бюджета в 2023 году составил 66 баллов из 100 (что на 7 баллов ниже, чем в предыдущем исследовании). В таблице 2 представлен список стран лидеров, а также стран, получивших наименьшее количество баллов по данному показателю.

Таблица 1

Индекс открытости бюджета стран мира

Страна	Индекс
Лидеры	
Грузия	87
Новая Зеландия	87
Швеция	85
ЮАР	83
Молдавия	81
Страны, с наиболее низким показателем	
Катар	2
Судан	2
Йемен	0
Венесуэла	0
Афганистан	0

Источник: по данным IBP 2023г. [18].

С течением времени, показатель прозрачности бюджета в России менялся, рис. 2 отражает динамику этого процесса за период 2006-2023гг.

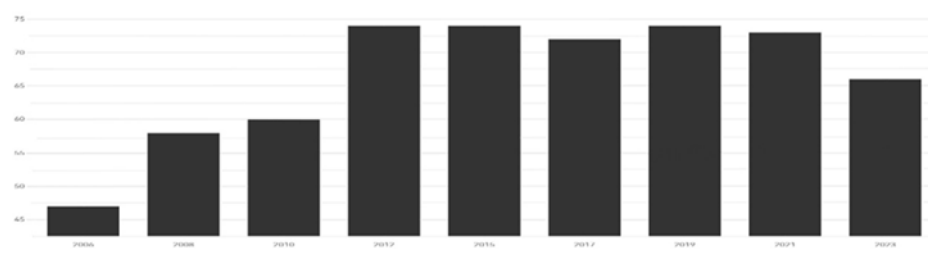


Рис. 2 Изменение показателей открытости бюджета России
 Источник: Данные обзора открытости бюджета IBP 2006-2023 гг.

Индекс участия общественности отражает уровень осведомленности граждан о бюджетной политике страны, а также оценку их вовлеченности в процесс рассмотрения проектов, утверждение и исполнение бюджета. Показатель общественного участия в России составил 33 балла (на 5 баллов больше, чем в предыдущем периоде).

Участие граждан позволяет снизить нагрузку на бюджетную систему в социальной сфере, в связи с чем государственные органы могут больше средств направить на обеспечение экономического роста и развития страны. В большинстве стран на данный момент показатель считается недостаточным (см. рис. 3). Был произведен анализ уровня участия гражданского общества в России в сравнении с другими странами, данные его отражены в таблице 2.



Рис. 3 Уровень участия общественности в бюджетном процессе стран мира
 Источник: Данные анализа IBP уровня участия в России за 2023г. [21]

Индекс бюджетного надзора отражает эффективность исполнения органами финансового контроля мониторинга за распределением и использованием бюджетных средств. Показатель функционирования высших органов финансового контроля составил 89 баллов (данные остались прежними по сравнению с результатами 2021 г.).

В России показатель бюджетный контроль считается слабым, на рис. 4 также отражены данные по этому показателю.

Таблица 2

Уровень участия общественности в России в сравнении с другими странами

Среднее мировое значение	15
Грузия	44
Кыргызская Республика	35
Россия	33
Монголия	19
Азербайджан	11
Казахстан	11
Армения	11
Таджикистан	7

Источник: Данные исследования IBP уровня участия общественности в России за 2023г. [20]



Рис. 4 Уровень бюджетного надзора стран мира

Источник: Данные анализа IBP уровня финансового контроля за 2023 г. [19]

Инициативное бюджетирование. Партисипаторное бюджетирование направлено на реализацию наиболее значимых проектов при учете мнения граждан, а также их прямом участии в механизмах распределения и использования средств. Согласно данным Министерства Финансов РФ основной сферой применения инструментов инициативного бюджетирования является сфера местного самоуправления. В период с 2015г. по 2023г. общее число практик увеличивается (см. рис. 5). Динамика изменения количества традиционных практик и смежных (носящих специализированный характер) отражена на рис. 6 и 7 соответственно.

Смежные практики ИБ – это практики, предназначенные для решения проблем в рамках определенного тематического направления – дорожное

строительство, благоустройство дворов или общественных пространств – и имеющие специфическую методологию организации участия граждан.

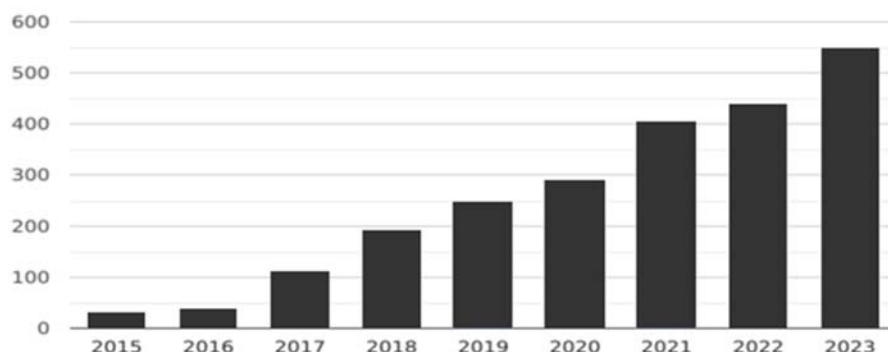


Рис. 5 Динамика общего количества практик ИБ за период 2015-2023 гг.
 Источник: Данные ЦИБ НИФИ Минфина России «Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях» 2023г. [16]

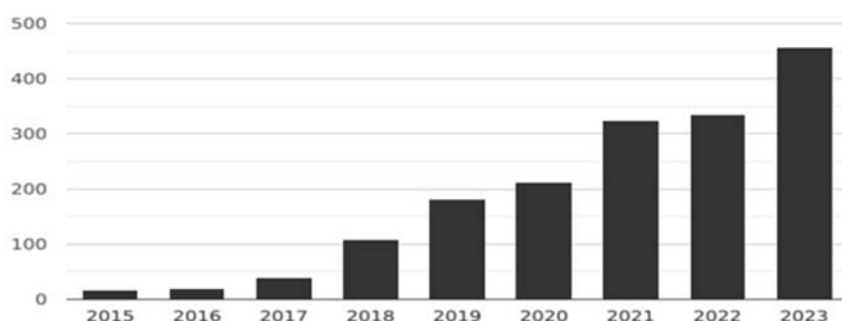


Рис. 6 Динамика количества практик ИБ за период 2015-2023 гг.
 Источник: Данные ЦИБ НИФИ Минфина России «Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях» 2023г. [16]

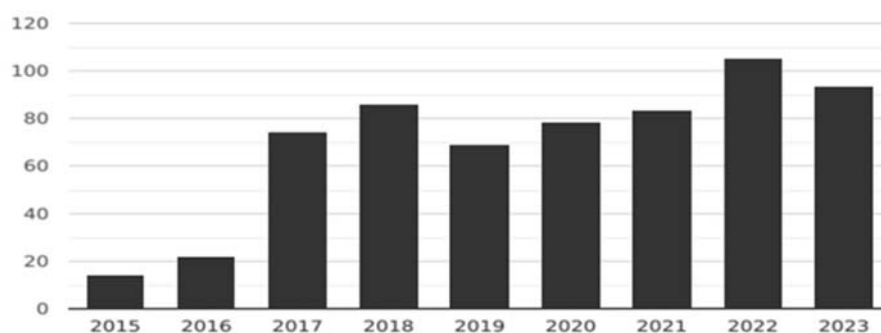


Рис. 7 Динамика количества смежных практик ИБ за период 2015-2023 гг.
 Источник: Данные ЦИБ НИФИ Минфина России «Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях» 2023г. [16]

Проекты дорожной сферы, организации мест массового отдыха населения и объектов благоустройства, а также проекты, направленные на комплексное благоустройство дворов являются наиболее востребованными среди граждан (в процентном соотношении количество реализованных проектов по каждому направлению составляет 15,85%, 13,94% и 11,35% от общего числа реализованных проектов соответственно).

Механизм инициативного бюджетирования представляет собой способ по реализации гражданами своих инициатив. Данный метод предполагает возможности по улучшению инфраструктуры проживания с учетом пожеланий населения, ИБ – инструмент эффективного распоряжения общественными финансами, осуществляемого органами власти.

Исходя из данных, по результатам восьмого цикла мониторинга инициативного бюджетирования, окончившегося в 2023 году, можно сделать вывод об устойчивом характере реализации практик участия гражданского общества в Российской Федерации.

Реализация проектов ИБ оказало ряд положительных эффектов:

- повышение уровня эффективности распоряжения общественными финансами;
- рост индекса прозрачности бюджета;
- укрепление доверия к власти со стороны гражданского общества;
- рост уровня гражданской активности;
- привнесение инноваций и новых решений.

Для повышения уровня информированности граждан и их вовлеченности в процесс управления общественными финансами необходимо расширение на законодательном уровне перечня участников бюджетного процесса за счет включения в него представителей гражданского общества и развитие инструментов публичного управления общественными финансовыми потоками.

Представители гражданского общества могут стать источником информации о потребностях определенных групп населения и общественных проблемах, решение которых можно учитывать при рассмотрении бюджетов. С другой стороны, участие в бюджетном процессе гражданского общества открывает возможности для понимания населением принципов и задач бюджетной политики, а также является общественным контролем использования бюджетных средств.

Степень эффективности управления государственными и муниципальными финансами зависит от многих факторов, включающих экономическую ситуацию, качество государственного управления и т.д. Выделить чистый эффект участия гражданского общества довольно сложно, однако существует неоспоримая связь между уровнем участия граждан в бюджетировании и эффективностью управления государственными и муниципальными финансами, причем она может быть, как прямой так, и опосредованной. Заинтересованность населения позволяет повысить эффективность использования ресурсов и направить их на цели, отвечающие реальным потребностям граждан. Укрепляется доверие к государственным органам, а также происходит развитие институтов общественного контроля и аудита, которые повышают эффективность расходования средств.

Список использованных источников:

1. Вагин В.В., Гаврилова Н.В., Шаповалова Н.А. Инициативное бюджетирование в России: лучшие практики и направления развития // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2015. – № 4 (26). – С. 94-103. – EDN QGCHSP.
2. Беленчук А.А., Лавров А.М. Формирование национальной системы оценки качества управления общественными финансами // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2016. – № 2 (30). – С. 7-27. – EDN VSVPEZ.
3. Глушакова О.В., Вайсберг Я.А. Об инструментах открытого правительства и уровне гражданского участия в управлении общественными финансами // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2022. – № 11 (539). – С. 16-35. – EDN TOPAAG.
4. Балынин И.В. Участие гражданского общества в реализации социальных функций государства как фактор повышения качества управления расходами бюджета // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2017. – № 6 (414). – С. 15-27. – EDN YGVXYV.
5. Денисов М.А. Открытость бюджета как условие общественного финансового контроля в российских регионах // Социальная интеграция и развитие этнокультур в евразийском пространстве. – 2019. – Т. 1, № 8. – С. 198-202. – EDN RUKLWB.
6. Косян М.А. управленческая функция общественного финансового контроля // Modern Science. – 2020. – № 9-2. – С. 148-153. – EDN LKHHDB.
7. Миронова С.М. Формы участия граждан в финансовой деятельности государства и муниципальных образований и практика их реализации // Вестник Волгоградской академии МВД России. – 2017. – № 1 (40). – С. 30-36. – EDN YQXXBH.
8. Федосов В.А. Повышение открытости бюджетов и общественного участия в бюджетном процессе в Российской Федерации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2017. – № 9 (417). – С. 17-25. – EDN YMVIJF.
9. Коречков Ю.В., Великороссов В.В., Кваша В.А. Институциональный подход к инициативному бюджетированию в муниципальных образованиях// Теоретическая экономика. – 2023. – № 3(99). – С. 60-70. – DOI 10.52957/22213260_2023_3_60. – EDN SUKPBG.
10. Аликперова Н.В., Ярашева А.В. Доверие населения – фундамент стабильности функционирования финансовых институтов // Управление экономическими системами. – 2015. – № 8 (80). – С. 1-15. – EDN UIZBNH
11. Бакаева М.М. Развитие практики участия гражданского общества в бюджетных процессах // Московский экономический журнал. – 2019. – № 13. – С. 76. – DOI 10.24411/2413-046X-2019-10342. – EDN WXHLDR.
12. Белостоцкий А.А., Вертакова А.Ю. Анализ индекса открытости бюджета по ключевым документам в стратегической перспективе // Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые,

хозяйственные аспекты: сборник научных статей 8-й Международной научно-практической конференции, Курск, 22–23 ноября 2018 года. Том 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет. – 2018. – С. 68-72. – EDN VRBTXG.

13. Нечаев А.А., Ахмадеев Р.Г. Оценка эффективности государственного управления доходами федерального бюджета в текущих макроэкономических условиях // Управленческий учет. – 2024. – № 2. – С. 433-439. – DOI 10.25806/uu22024433-439. – EDN PIIYPE.

14. Шебунова Е.Д. К проблеме законодательного закрепления принципа участия граждан в бюджетном процессе // Электронное приложение к Российскому юридическому журналу. – 2022. – № 4. – С. 65-72. – DOI 10.34076/22196838_2022_4_65. – EDN TYPOBF.

15. Государственная программа Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 320 (в ред. 23.03.2021 № 442) https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=132975

16. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях // https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/09/main/0609_Doklad_2023_.pdf

17. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 26.12.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/055a71948dbf2a4fc2478437cd89cd864ee8e6e5/

18. URL: <https://internationalbudget.org/sites/default/files/2024-05/IBP-OBS-Data-Tables-2023.pdf>

19. Open Budget Survey, 2023. – URL: <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/russia>

20. URL: <https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-russia-2023-ru.pdf>

21. URL: <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/russia>

ЭКОНОМИКА И ПАРАДИГМА НОВОГО ВРЕМЕНИ

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 1 / 2025

Подписано в печать 15.01.2025

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/>

