



Российская академия предпринимательства

ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Научно-практический журнал

Том 17 № 1 2024

Включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий,
рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования
Российской Федерации

Цель журнала — служить научной площадкой для обсуждения широкого круга вопросов, связанных с эффективным развитием экономики и предпринимательства в России и за рубежом.

Задачи журнала:

- публикация результатов научных исследований и практических достижений в области экономики, финансов, менеджмента, социально-культурных аспектов предпринимательства;
- формирование тематических научных площадок для обмена мнениями, предложениями и опытом между учеными из разных регионов России и стран мира;
- содействие молодым ученым в повышении качества их публикаций;
- продвижение и индексирование опубликованных научных работ в ведущих базах цитирования.

Целевая авторская и читательская аудитория журнала включает научных работников, преподавателей, предпринимателей, а также студентов, магистров и аспирантов экономических специальностей.

Издается с 2004 г.

www.pp-mag.ru

Москва
2024



Russian Academy of Entrepreneurship

ENTREPRENEUR'S GUIDE

Scientific and Practical Journal

Vol. 17 No. 1 2024

Included to the List of the reviewed scientific magazines and editions
recommended by Highest Certifying Commission
of the Ministry of Science and High Education of the Russian Federation

The purpose of the journal is to serve as a scientific platform for discussion of a wide range of issues related to the effective development of economy and entrepreneurship in Russia and abroad.

Journal's tasks:

- Publication of the results of scientific research and practical achievements in the field of economics, finance, management, socio-cultural aspects of entrepreneurship;
- Formation of thematic scientific platforms for exchange of views, proposals and experience between scientists from different regions of Russia and countries of the world;
- Assisting young scientists in improving the quality of their publications;
- Promotion and indexing of published scientific works in leading citation bases.

The target author and readership of the magazine includes researchers, teachers, entrepreneurs, as well as students, masters and graduate students of economic specialties.

Published since 2004

www.pp-mag.ru

Moscow
2024

Путеводитель предпринимателя
Putevoditel' predprinimatelya
Научно-практический журнал

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Балабанов Владимир Семенович — доктор экономических наук, профессор, Заслуженный деятель науки РФ, Президент, АНО ВО «Российская академия предпринимательства», Москва, Россия

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

Балабанова Анна Владимировна — доктор экономических наук, профессор, ректор АНО ВО «Российская академия предпринимательства», Москва, Россия

Ахметов Лерик — доктор экономических наук, профессор, НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Москва, Россия

Бабенкова Светлана Юрьевна — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра арабских и исламских исследований Института востоковедения РАН, Москва, Россия

Бачишин Владимир — PhD, профессор Паневропейского университета, Братислава, Словакия

Ботавина Римма Николаевна — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, менеджмент и предпринимательство» АНО ВО «Российская академия предпринимательства», Москва, Россия

Бычкова Светлана Михайловна — доктор экономических наук, профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ, профессор кафедры «Бухгалтерский учет и аудит» ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный аграрный университет», Санкт-Петербург, Россия

Власов Анатолий Александрович — доктор юридических наук, профессор, действительный член Российской академии юридических наук (РАЮН), профессор Кафедры международного частного и гражданского права Московского государственного института международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО МИД РФ), Москва, Россия

Власов Александр Викторович — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Финансы и кредит», Российский университет транспорта (МИИТ), Москва, Россия

Воронченко Тамара Васильевна — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры таможенных доходов и тарифного регулирования Российской таможенной академии, Москва, Россия

Высоцкая Наталия Владимировна — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономическая теория и менеджмент» Российского университета транспорта (МИИТ), Москва, Россия

Гладкова Вера Егоровна — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Финансы, кредит и страхование» АНО ВО «Российская академия предпринимательства», Москва, Россия

Корчагин Александр Юрьевич — доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры криминалистики Кубанского государственного аграрного университета им. И.Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Кузнецова Елена Ивановна — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономической безопасности, финансов и экономического анализа, Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя, Москва, Россия

Миллерман Александр Самуилович — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Финансы и страхование» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), вице-президент АО «Санкт-Петербургская Международная Товарно-сырьевая Биржа», Москва, Россия

Мысляева Ирина Николаевна — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика и управление в космической отрасли» Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Юденков Юрий Николаевич — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственной политики МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Entrepreneur's Guide

Scientific and Practical Journal

EDITORIAL BOARD

CHIEF EDITOR

Balabanov Vladimir S. — Doctor of Science (Economics), Professor, Honored worker of Science of Russian Federation, President, Russian Academy of Entrepreneurship, Moscow, Russia

CHAIRMAN OF EDITORIAL BOARD

Balabanova Anna V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Rector of Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Akhmetov Lerik — Doctor of Science (Economics), Professor, NANO HE «Institute of World Civilizations», Moscow, Russia

Babenkova Svetlana Yu. — Candidate of Science (Economics), Senior research associate of Center of the Arab and Islamic researches, Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Bachishin Vladimir — PhD, Professor of Pan-European University, Bratislava, Slovakia

Botavina Rimma N. — Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Professor of Economic theory, world economy, management and entrepreneurship Chair of Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Bychkova Svetlana M. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of «Accounting and auditing» Chair of Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Saint-Petersburg State Agrarian University», Saint-Petersburg, Russia

Gladkova Vera E. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of the Finance, Credit and Insurance Chair of Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Korchagin Alexander Yu. — Doctor of Science (Jurisprudence), Professor, Professor of Criminalistics Chair of I.T. Trubilina Cuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Kuznetsova Elena I. — Doctor of Science (Economics), Professor, Department of economic security, finance and economic analysis, V. IA. Kikot Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia

Millerman Alexander S. — Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Professor of Finance and Insurance Chair of Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation, Vice-President of St. Petersburg International Commodity Exchange, Moscow, Russia

Myslyaeva Irina N. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of Economics and governance in the space industry Chair of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Vlasov Anatoliy A. — Doctor of Science (Jurisprudence), Professor, Member of the Russian Academy of Legal Sciences, Professor of the International Private and Civil Law Chair of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation (MGIMO), Moscow, Russia

Vlasov Alexander V. — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Russian University of Transport (MIIT), Moscow, Russia

Voronchenko Tamara V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Department of Customs Revenue and Tariff Regulation, Russian Customs Academy, Moscow, Russia

Vysotskaya Natalia V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of Economic Theory and management Chair of Russian University of Transport (MIIT), Moscow, Russia

Yudenzov Yuriy N. — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of State Policy Chair of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Свидетельство о регистрации СМИ:	ПИ № 77 –17480 от 18 февраля 2004 года
ISSN:	2073 –9885
ISSN on-line:	2687 –136X
Периодичность:	4 выпуска в год
Префикс DOI:	10.24182
Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России»:	E38941
Условия распространения материалов:	Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License
Копирайт:	© Коллектив авторов, 2024 © Российская академия предпринимательства, 2024
Учредитель:	АНО ВО «Российская академия предпринимательства»
Издательство:	Агентство печати «Наука и образование»
Типография:	Типография «Канцлер», г. Ярославль
Сайт:	www.pp-mag.ru
Адрес:	109544, г. Москва, ул. Малая Андроньевская, д. 15
E-mail:	Abalabanova@yandex.ru
Тел.:	+7(903) 720 –47 –27
Тираж:	500 экз.
Подписано в печать:	27.02.2024

Media Registration Certificate:	PI No. 77–17479 dated February 18, 2004
ISSN:	2073–9885
ISSN on-line:	2687–136X
Publication Frequency:	Quarterly
Prefix DOI:	10.24182
Subscription index in the United catalog «Press of Russia»:	E38941
Terms of distribution of materials:	The content is available under a license Creative Commons Attribution 4.0 License
Copyright:	© Group of authors, 2024 © Russian Academy of Entrepreneurship, 2024
Founder:	ANO HE «Russian Academy of Entrepreneurship»
Publisher:	Press Agency «Science and Education»
Printing House:	Printing house «Chancler», Yaroslavl
Web-site:	www.pp-mag.ru
Postal address:	15 Malaya Andronovskaya str., Moscow, 109544
E-mail:	Abalabanova@yandex.ru
Tel.:	+7(903) 720–47–27
Signed to the print:	27.02.2024

Содержание

Цифровизация экономики

Оригинальные статьи

Проблемы и перспективы разработки и применения алгоритма перехода на индустриальную цифровизацию	9
<i>П. Ю. Резниченко</i>	

Региональная и отраслевая экономика

Оригинальные статьи

Методические подходы к формированию показателей государственных программ Российской Федерации	19
<i>С. В. Бровчак, М. Е. Скопинцева</i>	
Стратегический подход к развитию автомобильных дилерских центров в условиях изменения рыночной конъюнктуры	27
<i>Д. В. Куцын</i>	
Национальный проект «Образование» РФ в условиях современного мира	35
<i>В. И. Хабаров, С. В. Бруев</i>	

Управленческие аспекты предпринимательства

Оригинальные статьи

Актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов	42
<i>С. А. Драганов</i>	
Методологические аспекты управления инвестиционно-строительными проектами на основе IPD, BIM, LEAN. Зарубежный опыт	48
<i>В. С. Кустов, А. Г. Дмитриев</i>	
Управление человеческими ресурсами с помощью инструментов мотивации и стимулирования	56
<i>Ю. И. Луканкина, В. И. Меньщикова</i>	
Применение искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании	63
<i>В. В. Шендрик</i>	

Экономическая теория

Оригинальные статьи

Обеспечение роста экономики страны	72
<i>Л. А. Ахметов, М. А. Булавина</i>	

Мировая экономика и предпринимательство

Оригинальные статьи

Недвижимость на высоте: обзор и анализ рынка недвижимости некоторых стран Персидского залива	82
<i>С. Ю. Бабенкова</i>	
Управление рисками как основа для оценки эффективности реализации международных инновационных проектов	101
<i>Ю. В. Кузминых</i>	
Экономические кризисы в новейшей мировой истории: анализ причин и оценка последствий	108
<i>А. Б. Мещерякова</i>	

Contents

Digitalization of economy

Original articles

- Problems and prospects for the development and application of an algorithm for the transition to industrial digitalization** 9
P. Yu. Reznichenko

Regional and Industry Economy

Original articles

- Methodological approaches to the formation of indicators of state programs of the Russian Federation** 19
S. V. Brovchak, M. E. Skopintseva
- A strategic approach to the development of automotive dealerships in a changing market environment** 27
D. V. Kutsyn
- National project «Education» of the Russian Federation in the conditions of the modern world** 35
V. I. Khabarov, S. V. Bruev

Management aspects of entrepreneurship

Original articles

- Actual trajectory of strategic management development as a science in the conditions of dynamically developing markets and external challenges** 42
S. A. Draganov
- Methodological aspects of investment and construction projects management based on IPD, BIM, LEAN. Foreign experience** 48
V. S. Kustov, A. G. Dmitriev
- Human resource management using motivation and incentive tools** 56
Yu. I. Lukankina, V. I. Menshchikova
- Application of artificial intelligence to personalize user content in the company's marketing offers** 63
V. V. Shendrik

Economic theory

Original articles

- Ensuring the growth of the country's economy** 72
L. A. Akhmetov, M. A. Bulavina

World Economy and Entrepreneurship

Original articles

- Недвижимость на высоте: обзор и анализ рынка недвижимости некоторых стран Персидского залива** 82
С. Ю. Бабенкова
- Risk management as a basis for assessing the effectiveness of the implementation of international innovation projects** 101
Iu. V. Kuzminykh
- Economic Crises in Recent World History: Analysis of Causes and Assessment of Consequences** 108
A. B. Meshcheryakova

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-9-18>



Проблемы и перспективы разработки и применения алгоритма перехода на промышленную цифровизацию

П. Ю. Резниченко

Директор по развитию,
39pavel@gmail.com

ООО «НПО Движение – Жизнь»,
Калининград, Россия

Аннотация: Промышленная цифровизация определяет глобальные перспективы повышения эффективности промышленных производственных систем. Вопросы промышленной цифровизации сопровождаются рядом сложных трансформационных процессов и подготовительных процедур, обеспечение которых требует комплексного подхода и разработки специальных алгоритмов, стратегий и поддерживающих механизмов промышленной цифровизации. В статье проводится анализ современных проблем и перспектив разработки и реализации алгоритма перехода предприятий на промышленную цифровизацию. Выделяются общие факторы-ограничения промышленной цифровизации и перспективы трансформаций. Разрабатывается обобщенный алгоритм и раскрываются поддерживающие его реализацию механизмы и подходы к промышленной цифровизации на микроуровне.

Ключевые слова: промышленная цифровизация, цифровизация производственных систем, механизмы поддержки цифровизации, подходы к внедрению цифровых технологий на производстве, управление цифровизацией.

Для цитирования: Резниченко П.Ю. Проблемы и перспективы разработки и применения алгоритма перехода на промышленную цифровизацию. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 9–18. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-9-18>.

Problems and prospects for the development and application of an algorithm for the transition to industrial digitalization

P. Yu. Reznichenko

Director of Development,
39pavel@gmail.com

NPO Movement – Life LLC,
Kaliningrad, Russia

Abstract: Industrial digitalization defines global prospects for increasing the efficiency of industrial production systems. Issues of industrial digitalization are accompanied by a number of complex transformation processes and preparatory procedures, the provision of which requires an integrated approach and the development of special algorithms, strategies and supporting mechanisms for industrial digitalization. The article analyzes modern problems and prospects for the development and implementation of an algorithm for the transition of enterprises to industrial digitalization. General factors are identified: limitations of industrial digitalization and prospects for transformation. A generalized algorithm is developed and the mechanisms and approaches to industrial digitalization at the micro level that support its implementation are revealed.

Keywords: industrial digitalization, digitalization of production systems, mechanisms for supporting digitalization, approaches to the introduction of digital technologies in production, digitalization management.

For citation: Reznichenko P. Yu. Problems and prospects for the development and application of an algorithm for the transition to industrial digitalization. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 1. P. 9–18. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-9-18>.

Вызовы современных реалий, стоящие перед национальной промышленностью, определяют необходимость комплексной перестройки производственных систем под новые стандарты и условия функционирования, обеспечивая адаптацию под быстроизменяющуюся среду. Индустриальная цифровизация ввиду обширнейших перспектив рассматривается в качестве долгосрочного вектора трансформационных преобразований промышленных систем. Вместе с тем переход к индустриальной цифровизации сопровождается ограничениями, которые диктуются на уровне отраслевых и национальных экономических особенностей, доступности технологий и качества человеческих ресурсов, как комплекса факторов, определяющих организационные особенности цифровых трансформаций промышленных систем. В то же время взятый вектор цифровизации экономики обуславливает необходимость перехода к оцифрованным промышленным системам, что связывается с трансформацией на микроуровне — уровне отдельного предприятия. В вопросах частных трансформационных преобразований каждое предприятие вынуждено учитывать собственные концептуальные особенности и подходы, адаптированные под реалии промышленной системы и соответствующие финансово-экономическим, ресурсным и управленческим возможностям. В этой связи актуальной видится задача определения всего комплекса ограничений, с которыми способно столкнуться предприятие на пути к разработке и применению алгоритма перехода на индустриальную цифровизацию.

В особенности актуальной тема индустриальной цифровизации становится с учетом принятых в Российской Федерации стратегий, связанных с цифровой трансформацией промышленности, переходом на цифровые промышленные системы умного производства, цифрового инжиниринга, и др.¹ Интерес государства в рассматриваемом направлении определяет перспективы формирования правительственной поддержки, которая обеспечивает стратегические возможности для индустриальной цифровизации и проведения комплексных трансформаций промышленных систем.

Целью настоящего исследования является определение комплекса ограничений и перспектив, связанных с разработкой и применением алгоритмов индустриальной цифровизации на микроуровне.

Перспективы индустриальной цифровизации обуславливаются переходом на более эффективные промышленные системы, в которых особая роль будет отведена цифровым технологиям и формированию экосистемы технологий, интегрированных в промышленное производство. Целевые ориентиры индустриальной цифровизации, как правило, связываются с повышением общей производственно-экономической эффективности, которая достигается благодаря значимому влиянию цифровых технологий на уровень производственных издержек, темпы и качество выпускаемой продукции, а также характер управления производственными системами².

Переход к индустриальной цифровизации раскрывается на нескольких наиболее характерных уровнях: от общенационального (вся экономика) к отраслевому и микроуровню. На каждом из раскрытых уровней принимаются собственные реформы и инициативы, которые поддерживают процессы индустриальной цифровизации и позволяют двигать промышленность в направлении роста эффективности.

По данным новостного портала cnews.ru, в 2022 году наблюдались рекордные темпы роста крупнейших поставщиков информационных технологий в промышленность — в общих масштабах рост превышал 50%, что связано с повышенным спросом промышленности на индустриаль-

¹ Цифровизация в промышленности России. Режим доступа: <https://clck.ru/38EiAs>.

² Мозговой А.И. Повышение эффективности управления за счет цифровизации экономики. Вестник евразийской науки. 2018. № 5. С. 1–8.

ную цифровизацию и ориентированные на неё инструменты³. Учитывая кардинальное изменение реалий функционирования национальной экономики, определяются дополнительные направления стимулирования промышленной цифровизации на правительственном уровне. В ноябре 2023 года было опубликовано Распоряжение Правительства РФ от 7 ноября 2023 г. № 3113-р, которое устанавливает необходимость цифровой трансформации обрабатывающей промышленности в России и определяет реализацию ряда стратегических инициатив (рис. 1). Названные стратегические инициативы направлены на разрешение конкретных отраслевых проблем, что отражает уровень отраслевых механизмов и алгоритмов промышленной цифровизации.

Умное производство

- Формирование эффективной инфраструктуры и повышение производительности труда

Цифровой инжиниринг

- создание национальной системы стандартизации и цифровой сертификации, базирующейся на технологиях разработки математических и компьютерных моделей с высокой степенью адекватности, прошедших процедуры верификации и валидации, проведения цифровых (виртуальных) испытаний на цифровых (виртуальных) испытательных стендах и цифровых (испытательных) полигонах

Продукция будущего

- переход к модели гибкого конвейерного производства продукции, соответствующей индивидуальным требованиям потребителя, и ремонту по состоянию.

Технологическая независимость

- обеспечение технологического суверенитета, в том числе информационной безопасности объектов критической информационной инфраструктуры

Интеллектуальная господдержка

- переход к цифровой модели государственной финансовой поддержки промышленности

Рис. 1. Цифровая трансформация обрабатывающей промышленности России — входящие проекты и их краткая характеристика⁴

Отметим, что организация промышленной цифровизации, вне зависимости от рассматриваемого уровня трансформаций, требует учета комплекса проблем и особенностей национальной экономической системы. В этом вопросе согласимся с позицией О.Д. Угольниковой и В.А. Мордовец, которые пишут о том, что страны с различным технологическим укладом по-разному должны рассматривать процессы промышленной цифровизации.⁵ Российская Федерация, обладая собственными страновыми особенностями, ввиду её вхождения в перечень развивающихся стран, демонстрирует характерные особенности, с которыми сталкиваются предприятия при промышленной цифровизации в современных условиях:⁶

- существует значительный разрыв между целями технологической трансформации и фактической доступностью технологий; причем речь в таком случае идет об отсутствии собствен-

³ Выручка поставщиков ИТ в промышленность растет рекордными темпами. Режим доступа: https://www.cnews.ru/reviews/tsifrovizatsiya_promyshlennosti_2023/articles/vyruchka_postavshchikov_it_v_promyshlennost.

⁴ Составлено по данным Распоряжение Правительства Российской Федерации от 07.11.2023 № 3113-р. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311090050>.

⁵ Угольникова О.Д., Мордовец В.А. Цифровая индустриализация стран с различными технологическими укладами. ТТПС. 2021. № 1 (55). С. 79–86.

⁶ Каплюк Е.В. Цифровые технологии в индустриальном ландшафте Российской Федерации. ЕГИ. 2021. № 5 (37). С. 124–129. Кирилов К.О. Проблемы и направления совершенствования цифровизации промышленного производства. Изв. Сарат. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2023. № 3. С. 293–298. Коровин Г.Б. Сравнительная оценка цифровизации индустриальных регионов РФ. Экономика региона. 2023. № 1. С. 60–74. Трофимова Н.Н. Проблемы стратегического управления бизнес-процессами в условиях комплексной цифровизации наукоемких производств. Вестник ГУУ. 2020. № 8. С. 33–40.

ных производственных систем, которые бы выпускали конкурентоспособные технологии для промышленности;

- возникают дополнительные инвестиционные ограничения, сокращается доступность иностранного капитала, выделяется неготовность российских инвесторов покрывать дефициты на рынке капитала;
- выделяется разрыв между потребностью в кадрах различной специализации (высококвалифицированные кадры, рабочие кадры, управленцы, ИТ-специалисты и т. д.) и отсутствием должного количества предложений на рынке (спрос на специалистов превышает их общую доступность);
- наличие трудностей, связанных с развитием инфраструктуры и поддержанием её актуальности, что является следствием ухода с рынка иностранных поставщиков и производителей.

Более того, как отмечает Г.Б. Коровин, отдельные проблемы проявляются с точки зрения региональных экономик — между ними наблюдается цифровой разрыв. И хотя автор подчеркивает, что сегодня наблюдается более интенсивное применение цифровых технологий в индустриальных регионах, применяются, как правило, именно базовые технологии, которые не являются отражением четвертой промышленной революции и не предоставляют всего комплекса перспектив, которые существуют у более продвинутых инноваций ⁷.

Тем не менее, высокий интерес государства и промышленности является компенсирующим фактором, который определяет возможности реальной индустриальной цифровизации, ввиду необходимости поддерживать конкурентоспособность национальной экономики. Именно поэтому задачи разработки и применения алгоритма индустриальной цифровизации приобретают востребованный характер, поскольку их решение основано на выделении существующих проблем и противоречий в экономике с фокусом на особенности конкретного предприятия.

Например, А.Е. Миллер, М.А. Миллер и Л.М. Давиденко считают, что современная промышленность нуждается в технологической интеграции, при которой усилиями нескольких предприятий достигается совместная цифровизация промышленных систем. Подобная задача, по мнению авторов, должна реализовываться в системе следующих блоков (рис. 2):

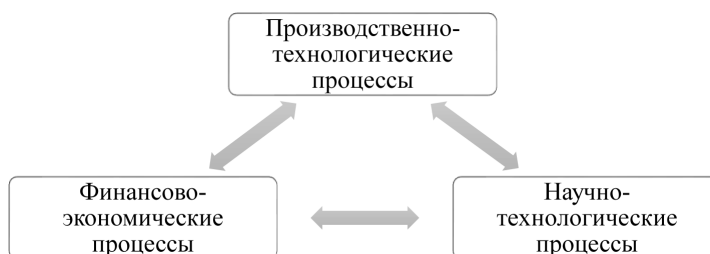


Рис. 2. Блоки индустриальной цифровизации при технологической интеграции производств ⁸

Отметим, что у представленного в исследовании авторов подхода существуют значительные ограничения, основанные на взаимодействии нескольких предприятий, различных целях, стратегиях деятельности, степени цифровизации и т. д., о чем, впрочем, пишут и сами авторы ⁹. Однако здесь важной составляющей является поддержание независимости предприятия в период индустриальной цифровизации, что невозможно без выработки собственных стратегий и целевых алгоритмов. Иными словами, каждое предприятие нуждается в разработке уникальных подходов к индустриальной цифровизации, в которых будут учитываться как общие страново-отраслевые особенности, так и специфика деятельности конкретного предприятия.

⁷ Коровин Г.Б. Сравнительная оценка цифровизации индустриальных регионов РФ. Экономика региона. 2023. № 1. С. 60–74.

⁸ Миллер А.Е., Миллер М.А., Давиденко Л.М. Развитие экосистемы технологической интеграции хозяйственных структур на основе цифровизации. Вестник СурГУ. 2019. № 1 (23). С. 106–115.

⁹ Там же.

Достаточно примечательной в контексте изложенного видим позицию Л.В. Лепеша, который предлагает ориентироваться не на интеграцию и взаимное поддержание предприятий, а на кластеризацию с фокусом на цифровые технологии, когда предприятия (поставщики, производители, потребители) функционируют в единой цифровой инфраструктуре, обеспечивая сетевое взаимодействие и разрабатывая собственные универсальные механизмы создания стоимости. У каждого участника подобного кластера существуют собственные коммерческие интересы, при этом происходит выравнивание цифрового развития с фокусом на общую инфраструктуру взаимодействия¹⁰. В целом схожие кластерные подходы реализуются в российской экономике достаточно длительное время — существуют различные регионы с кластерной экономикой, в которых государство оказывает особую поддержку участникам действующих кластеров.

Так, А.В. Бабкин, Е.В. Шкарупета и Л.В. Ташенова выделяют, что цифровизация промышленности (промышленная цифровизация) способна демонстрировать высокие темпы эффективности только в случае согласования всех подструктур в движении в сторону промышленной цифровизации¹¹. К.О. Кириллов в этом контексте отмечает, что цифровизация производственных систем сталкивается с собственной системой вызовов и угроз на внешнем и внутреннем уровнях. Только балансируя между рисками и эффективностью предприятие способно запускать эффективные процессы промышленной цифровизации, сфокусированные на устранении актуальных для предприятия проблем и выделении перспективных ниш в собственной деятельности, с их последующей проработкой¹². Именно описанные задачи ставятся в основу разработки универсализированного алгоритма промышленной цифровизации предприятия.

А.Г. Боев, предпринимая попытку уточнить составляющие механизма реализации стратегий промышленной цифровизации на институциональном уровне, подчеркивает, что механизм стратегического управления институциональными преобразованиями промышленного комплекса с фокусом на цифровизацию должен включать в себя блоки научно-методического, ресурсно-организационного обеспечения, стратегического управления, конкретных планов промышленной цифровизации, логических предпосылок и последствий трансформационных преобразований, а также постоянного запуска механизма. Механизм, предложенный автором, обеспечивает системный характер рассмотрения промышленных предприятий в их переходном-трансформационный период и позволяет реализовывать стратегии преобразований, достигать устанавливаемые индикаторы цифровизации, а также развивать бизнес-модель промышленной системы¹³. В другом исследовании А.Г. Боев и А.Г. Пузаков демонстрируют собственную модель институциональных преобразований, которую возможно адаптировать под реалии промышленной цифровизации. В модели выделяются множественные компоненты, направленные на повышение эффективности функционирования, разрешение системных проблем и противоречий, рост выручки и прибыли, увеличение объемов сбыта продукции и доли основного рынка (и др.) цели стратегического управления развитием предприятия. Модель авторов позволяет говорить о необходимости комплексного согласования задач, механизмов и целей развития промышленного предприятия в условиях промышленной цифровизации¹⁴.

Учитывая все вышеизложенное, сформируем алгоритм перехода на промышленную цифровизацию (рис. 3).

¹⁰ Лепеш Г.В. Модернизация промышленных комплексов промышленно развитых регионов Российской Федерации в контексте неоиндустриализации. ТТПС. 2019. № 3 (49). С. 3–8.

¹¹ Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Ташенова Л.В. Методика оценки конвергентности цифровой индустриализации и промышленной цифровизации в условиях Индустрии 4.0 и 5.0. ?-Есопоту. 2023. № 5. С. 91–108.

¹² Кириллов К.О. Проблемы и направления совершенствования цифровизации промышленного производства. Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2023. № 3. С. 293–298.

¹³ Боев А.Г. Механизм реализации стратегии институциональных преобразований промышленного комплекса в условиях цифровой экономики. Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. 2021. №3 (117). С. 139–156.

¹⁴ Боев А.Г., Пузаков А.Г. Модель стратегии институциональных преобразований промышленных комплексов в условиях цифровизации. Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2022. № 1. С. 77–99.

Рис. 3. Составляющие алгоритма индустриальной цифровизации предприятия ¹⁵

Обращаясь к рисунку 3, отметим, что представленный общий алгоритм индустриальной цифровизации нуждается в согласовании с подсистемами стратегического и тактического управления предприятием, производственной системой, подсистемой управления кадрами, а также прочими структурными компонентами промышленного предприятия, в чем важнейшую роль приобретают выделенные механизмы финансирования преобразований, трансформации подсистем предприятия, координации и поддержки, а также поддержания предприятия в переходный период. В числе подобных механизмов, на наш взгляд, целесообразно выделить следующие (табл. 1):

Таблица 1

Механизмы поддержки индустриальной цифровизации предприятия ¹⁶

Наименование механизмов поддержки	Роль в обеспечении индустриальной цифровизации	Функциональные подсистемы механизма
Механизмы финансирования преобразований	Данные механизмы направлены на финансовое и ресурсное обеспечение с фокусом на внедрение цифровых инноваций и технологических решений	- привлечение инвестиций (в том числе работа с инвесторами); - приобретение государственной поддержки; - заемный банковский капитал; - внутреннее финансирование и его порядок; - дополнительные источники обеспечения;

¹⁵ Составлено автором.¹⁶ Составлено автором.

Продолжение таблицы 1

Наименование механизмов поддержки	Роль в обеспечении индустриальной цифровизации	Функциональные подсистемы механизма
Механизмы трансформации подсистем предприятия	Данные механизмы направлены на поддержание внутренних структурных изменений, направленных на оптимизацию организационной структуры, построение бизнес-процессов, бизнес-модели, и прочие составляющие, отражающие процессное видение промышленного предприятия	- подбор, адаптация, обучение и развитие персонала; - оптимизация структуры бизнес-процессов; - внедрение передовых технологий и их порядок; - управление бизнес-моделью, организационной структурой и процессами; - документационное и финансово-экономическое обеспечение; - элементы цифровой интеграции с контрагентами, инфраструктуры;
Механизмы координации и поддержки	Данные механизмы предполагают формирование единой структуры и порядка работы над изменениями в векторе цифровизации промышленной системы, что предполагает обеспечение целостных, обусловленных и согласованных изменений	- инструменты и методологии проектного управления; - организация систем управления изменениями; - источники консультационного обеспечения преобразований; - внешние и внутренние коммуникации; - документационное обеспечение, регламенты, стратегии и распоряжения;
Механизмы поддержания предприятия в переходный период	Данные механизмы ориентированы на создание резервов, определение направлений трансформации и продолжения функционирования, предупреждение рисков и др. неизбежных составляющих трансформационных преобразований	- резервирование прибыли и создание специальных фондов по рискам; - формирование гибких стратегий преобразования с фокусом на отсутствие остановки предприятия; - создание временных управленческих команд по участкам производства; - работа с персоналом и предупреждения отказа от изменений; - планирование и бюджетирование с упором на тактическое и согласованное стратегическое управление;

Отметим, что ключевая ценность обозначенных механизмов связана с их прикладной направленностью и перспективами внедрения в предприятия, осуществляющие планирование индустриальной цифровизации. Наличие подобных механизмов, как минимум, позволяет снизить риски и предупредить отклонения, связанные с неточной реализацией инициатив в области преобразования деятельности. В целом заметим, что обозначенные механизмы имеют рекомендательный характер и не всегда включаются в процедуры (алгоритмы и стратегии) индустриальной цифровизации, однако их наличие позволяет говорить о большей готовности управленческой системы к вызовам нестабильности и возможному нарушению условий хозяйствования.

Любому промышленному предприятию в период индустриальной цифровизации необходимо продолжать собственное функционирование, поскольку любые простои на производстве являются ключевым источником рисков потери финансов, упущенной выгоды, формирования дополнительных издержек без возможности их покрытия. Поэтому в рамках разработанных алгоритмов и механизмов необходимо учитывать дополнительно сценарии индустриальной цифровизации промышленной системы (табл. 2).

Учитывая обозначенные подходы, отметим, что наиболее распространенным в практике отечественных предприятий становится смешанный подход, который включает в себя как создание цифровых двойников, так и многостороннее применение принципов пилотного внедрения, модульного и инкрементального обновления.

Таблица 2

Подходы к запуску индустриальной цифровизации на производственных системах

Подход	Характеристика	Достоинства	Недостатки
Запуск пилотных проектов	Предполагает цифровизацию отдельных участков производственной системы (ограниченный ввод), на основании которого, в последующем, происходит масштабирование внедрения	- сокращаются риски неэффективного внедрения; - перед полномасштабным внедрением проводится дополнительная оценка;	- ограниченный участок не всегда отражает все особенности производственной системы (сохраняются скрытые риски, возникающие при масштабировании в будущем)
Эксплуатация двух систем	Предполагает полноценную разработку новой производственной системы и её параллельное внедрение на предприятии (отладка, тестовый запуск, отработка, полноценный ввод в действие)	- позволяет избежать простоев, связанных с обновлением старой производственной системы; - минимизируются риски неучета особенностей масштабной производственной системы;	- управление двумя производственными системами более затратно; - возможна более высокая стоимость разворачивания системы «с нуля»;
Модульное обновление	Предполагает внедрение новых решений в виде дополнительных модулей, каждый из которых в последующем синхронизируется с производственной системой, осуществляется донастройка и улучшение	- минимизируются риски остановки производства; - производственная система адаптируется под изменения постепенно — проще выявляются нарушения и рискованные (проблемные) участки;	- не каждая производственная система может быть обновлена по модулям; - сохраняются риски увеличения стоимости и сроков обновления;
Инкрементальное обновление	Предполагает постепенное планомерное и четко спланированное внедрение изменений с учетом их тестирования и поэтапного ввода	- все трансформации происходят постепенно и четко планируются; - минимизируются производственные потери;	- начальные технологии и процедуры не будут соответствовать конечным, что повлияет на эффективность трансформации производственной системы;
Создание цифровых двойников	Предполагает создание цифровых копий производственной системы и отладку процессов в виртуальном имитационно-моделирующем пространстве	- требуется значительно меньше затрат на оценку эффективности и применимости решений; - упрощенная оптимизация производственной системы; - возможность нагрузочного тестирования, когда оценивается потенциал и реагирование производственной системы на любые изменения;	- сложное и относительно дорогостоящее создание цифрового двойника; - сложность учета всех факторов реальной производственной системы;
Применение облачных технологий	Предполагает трансформацию производственных систем за счет внедрения готовых облачных решений и вычислений, готового облачного ПО и др.	- высокая скорость интеграции; - низкие первоначальные затраты;	- не применима во многих производственных системах; - не имеет прямого отношения к производственной системе (производство продукции); - зависимость от поставщиков и др.

Таким образом, по итогам проведенного исследования проблем и перспектив разработки и применения алгоритма перехода на индустриальную цифровизацию, сделаем ряд выводов:

1. Под индустриальной цифровизацией необходимо понимать процесс и структуру действий, которые предпринимаются предприятием для цифровизации промышленных производственных систем с фокусом на внедрение современных цифровых технологий и повышение эффективности их применения. Порядок шагов и общие мероприятия, стратегии и механизмы, сформированные предприятием для задач индустриальной цифровизации, представляют под собой алгоритм индустриальной цифровизации. Разработка подобного алгоритма требует учета как общих, так и специфических проблем конкретного предприятия на внешнем и внутреннем уровнях.

2. Типовые проблемы индустриальной цифровизации раскрываются на уровне интеграции «старых» и «новых» производственных систем, состоянии национальной экономики и отраслевых особенностях, специфики конкретного предприятия и степени его цифровизации, цифровой зрелости, кибербезопасности, доступности технологий, инвестиций, финансовых ресурсов (и многих других). В процессе разработки алгоритма индустриальной цифровизации перед предприятием стоит задача балансировать перечисленными проблемами и прорабатывать механизмы их предупреждения, в чем значимую роль играют механизмы финансирования преобразований, трансформации подсистем предприятия, координации и поддержки, а также поддержания предприятия в переходный период.

3. Перспективы индустриальной цифровизации обуславливаются переходом на более эффективные промышленные системы, в которых особая роль будет отведена цифровым технологиям и формированию экосистемы технологий, интегрированных в промышленное производство, направленных на поддержку коммерческих целей промышленного предприятия. Как правило, перспективы связываются с повышением общей производственно-экономической эффективности, которая достигается благодаря значимому влиянию цифровых технологий на уровень производственных издержек, темпы и качество выпускаемой продукции, а также характер управления производственными системами.

Список литературы

1. Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Ташенова Л.В. Методика оценки конвергентности цифровой индустриализации и индустриальной цифровизации в условиях Индустрии 4.0 и 5.0. *π-Economy*. 2023. № 5. С. 91–108.
2. Боев А.Г. Механизм реализации стратегии институциональных преобразований промышленного комплекса в условиях цифровой экономики. *Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова*. 2021. № 3 (117). С. 139–156.
3. Боев А.Г., Пузаков А.Г. Модель стратегии институциональных преобразований промышленных комплексов в условиях цифровизации. *Вестник ПГУ. Серия: Экономика*. 2022. № 1. С. 77–99.
4. Выручка поставщиков ИТ в промышленность растет рекордными темпами. Режим доступа: https://www.cnews.ru/reviews/tsifrovizatsiya_promyshlennosti_2023/articles/vyruchka_postavshchikov_it_v_promyshlennosti.
5. Каплюк Е.В. Цифровые технологии в индустриальном ландшафте Российской Федерации. *ЕГИ*. 2021. № 5 (37). С. 124–129.
6. Кирилов К.О. Проблемы и направления совершенствования цифровизации промышленного производства. *Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право*. 2023. № 3. С. 293–298.
7. Коровин Г.Б. Сравнительная оценка цифровизации индустриальных регионов РФ. *Экономика региона*. 2023. № 1. С. 60–74.
8. Лепеш Г.В. Модернизация промышленных комплексов индустриально развитых регионов Российской Федерации в контексте неоиндустриализации. *ТТПС*. 2019. № 3 (49). С. 3–8.
9. Миллер А.Е., Миллер М.А., Давиденко Л.М. Развитие экосистемы технологической интеграции хозяйственных структур на основе цифровизации. *Вестник СурГУ*. 2019. № 1 (23). С. 106–115.
10. Мозговой А.И. Повышение эффективности управления за счет цифровизации экономики. *Вестник евразийской науки*. 2018. № 5. С. 1–8.
11. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 07.11.2023 № 3113-р. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311090050>.

12. Темников А.О., Подшивалова М.В. Цифровая трансформация промышленности: выгоды, затраты и риски. Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2022. № 2. С. 122–131.
13. Трофимова Н.Н. Проблемы стратегического управления бизнес-процессами в условиях комплексной цифровизации наукоемких производств. Вестник ГУУ. 2020. № 8. С. 33–40.
14. Тчаро Х., Воробьев А.Е., Воробьев К.А. Цифровизация нефтяной промышленности: базовые подходы и обоснование «интеллектуальных» технологий. Вестник евразийской науки. 2018. № 2. С. 1–17.
15. Угольникова О.Д., Мордовец В.А. Цифровая индустриализация стран с различными технологическими укладами. ТТПС. 2021. № 1 (55). С. 79–86.
16. Цифровизация в промышленности России. Режим доступа: <https://clck.ru/38EiAs>.

References

1. Babkin A.V., Shkarupeta E.V., Tashenova L.V. Methodology for assessing the convergence of digital industrialization and industrial digitalization in the conditions of Industry 4.0 and 5.0. *π-Economy*. 2023. No. 5. Pp. 91–108.
2. Boev A.G. Mechanism for implementing the strategy of institutional transformations of the industrial complex in the digital economy. *Vestnik REA im. G. V. Plekhanov*. 2021. No. 3 (117). Pp. 139–156.
3. Boev A.G., Puzakov A.G. Model of strategy for institutional transformations of industrial complexes in the context of digitalization. *Vestnik PGU. Series: Economics*. 2022. No. 1. Pp. 77–99.
4. Revenue from IT suppliers to industry is growing at a record pace. Access mode: https://www.cnews.ru/reviews/tsifrovizatsiya_promyshlennosti_2023/articles/vyruchka_postavshchikov_it_v_promyshlennost
5. Kapluk E.V. Digital technologies in the industrial landscape of the Russian Federation. *EGI*. 2021. No. 5 (37). Pp. 124–129.
6. Kirilov K.O. Problems and directions for improving the digitalization of industrial production. *Izv. Sarat. University of Nov. ser. Ser. Economy. Control. Right*. 2023. No. 3. Pp. 293–298.
7. Korovin G.B. Comparative assessment of digitalization of industrial regions of the Russian Federation. *Economics of the region*. 2023. No. 1. Pp. 60–74.
8. Lepesh G.V. Modernization of industrial complexes of industrially developed regions of the Russian Federation in the context of neo-industrialization. *TTPS*. 2019. No. 3 (49). Pp. 3–8.
9. Miller A.E., Miller M.A., Davidenko L.M. Development of an ecosystem of technological integration of economic structures based on digitalization. *Bulletin of Surgut State University*. 2019. No. 1 (23). Pp. 106–115.
10. Mozgovoy A.I. Increasing management efficiency through digitalization of the economy. *Bulletin of Eurasian Science*. 2018. No. 5. Pp. 1–8.
11. Order of the Government of the Russian Federation dated November 7, 2023 No. 3113-r. Access mode: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311090050/>.
12. Temnikov A.O., Podshivalova M.V. Digital transformation of industry: benefits, costs and risks. *Bulletin of SUSU. Series: Economics and management*. 2022. No. 2. Pp. 122–131.
13. Trofimova N.N. Problems of strategic management of business processes in the context of complex digitalization of knowledge-intensive industries. *Vestnik GUM*. 2020. No. 8. Pp. 33–40.
14. Tcharo Kh., Vorobyov A.E., Vorobyov K.A. Digitalization of the oil industry: basic approaches and justification of «intelligent» technologies. *Bulletin of Eurasian Science*. 2018. No. 2. Pp. 1–17.
15. Ugolnikova O.D., Mordovets V.A. Digital industrialization of countries with different technological structures. *TTPS*. 2021. No. 1 (55). Pp. 79–86.
16. Digitalization in Russian industry. Access mode: <https://clck.ru/38EiAs>.

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-19-26>



Методические подходы к формированию показателей государственных программ Российской Федерации

С. В. Бровчак

*Кандидат экономических наук, доцент,
svbrovchak@fa.ru*

*Научно-исследовательский институт
проблем социально-экономической статистики
Федеральной службы государственной статистики,
Москва, Россия
Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Россия*

М. Е. Скопинцева

*Кандидат медицинских наук, научный сотрудник,
niiskni@mail.ru*

*Национальный научно-исследовательский институт
общественного здоровья имени Н.А. Семашко,
Москва, Россия*

*Научно-исследовательский институт проблем социально-экономической статистики
Федеральной службы государственной статистики,
Москва, Россия*

Аннотация: целью статьи является разработка аналитических подходов и рекомендаций по корректировке действующей системы показателей документов стратегического планирования, разрабатываемых на федеральном уровне, в том числе, в различных отраслях статистики, а также предложений по внедрению новых показателей документов стратегического планирования, разрабатываемых на федеральном уровне. Статья написана в рамках подготовки отчета НИИ статистики Росстата о научно-исследовательской работе «Разработка аналитических подходов и рекомендаций по корректировке действующей системы показателей документов стратегического планирования, разрабатываемых на федеральном уровне, в том числе, в различных отраслях статистики» и МВТСК – № 10 по теме: «Разработка аналитических подходов и рекомендаций по корректировке действующей системы показателей документов стратегического планирования, разрабатываемых на федеральном уровне на примере отдельных отраслей социальной сферы».

Ключевые слова: государственная программа, показатель, методика расчета показателя.

Для цитирования: Бровчак С.В., Скопинцева М.Е. Методические подходы к формированию показателей государственных программ Российской Федерации. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 19–26.
<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-19-26>.

Methodological approaches to the formation of indicators of state programs of the Russian Federation

S. V. Brovchak

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,
svbrovchak@fa.ru*

*Research Institute of Social and Economic Statistics
of the Federal State Statistics Service,
Moscow, Russia*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia*

M. E. Skopintseva

*Cand. Sci. (Medical), Research associate,
niiskni@mail.ru*

*National Research Institute of Public Health named after N.A. Semashko,
Moscow, Russia*

*Research Institute of Social and Economic Statistics
of the Federal State Statistics Service,
Moscow, Russia*

Abstract: The purpose of the article is to develop analytical approaches and recommendations for adjusting the current system of strategic planning documents indicators developed at the federal level, including in various sectors of statistics, as well as proposals for the implementation of new indicators of strategic planning documents developed at the federal level. The article was written as part of the preparation of the report of the Research Institute of Statistics of Rosstat on the research work «Development of analytical approaches and recommendations for adjusting the current system strategic planning documents indicators developed at the federal level, including in various sectors of statistics» and MVTSK — No. 10 on the topic: «Development of analytical approaches and recommendations to adjust the current system of strategic planning documents indicators developed at the federal level on the example of individual sectors of the social sphere».

Keywords: state program, indicator, methodology for calculating the indicator.

For citation: Brovchak S.V., Skopintseva M.E. Methodological approaches to the formation of indicators of state programs of the Russian Federation. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 1. P. 19–26. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-19-26>.

Введение

Основным нормативным правовым актом, регламентирующим разработку, реализацию, мониторинг и оценку эффективности государственных программ Российской Федерации, является Постановление Правительства Российской Федерации № 786 ¹.

Следует отметить, что до 01.01.2023 действовало и Постановление Правительства Российской Федерации № 588 ².

Структурно государственная программа состоит из проектной части (федеральные проекты и/или мероприятия (результаты) федеральных проектов, ведомственные проекты) и комплексов процессных мероприятий. При этом формирование и реализация (в том числе формирование отчетности об их реализации) проектной части осуществляется в соответствии с Постановлением

¹ Постановление Правительства Российской Федерации от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации». — URL: <https://base.garant.ru/400820533/?ysclid=ls0xgtbhb1739014866>.

² Постановление Правительства Российской Федерации от 02.08.2010 № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации». — URL: <https://base.garant.ru/198991/?ysclid=ls0xiixnas94290236>.

Правительства Российской Федерации № 1288³, а комплексов процессных мероприятий — в соответствии с методическими указаниями/рекомендациями «по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации».

Цель исследования: определить методические подходы к формированию показателей государственных программ при сравнительном анализе нормативных правовых документов.

Материалы и методы

Настоящее исследование осуществлялось в рамках плановой темы НИР «Разработка аналитических подходов и рекомендаций по корректировке действующей системы показателей документов стратегического планирования, разрабатываемых на федеральном уровне, в том числе в различных отраслях статистики». Источниками информации являлись нормативные правовые акты. Использован метод изучения и обобщения, монографического описания.

Результаты

Вопросы формирования и оценки показателей и индикаторов в программном управлении нашли отражение в ряде отечественных научных статей. Необходимо отметить исследования Наумова С.Н. и Гретченко А.А. об оценке инновационности государственных программ Российской Федерации и Вершинина В.П. о показателях оценки эффективности программ.⁴ Интерес представляет проведенный Скворцовым Д.А. и Пластининым А.В. анализ показателей эффективности национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».⁵ Лимонов Л.Э. и Несена М.В. провели заслуживающую внимания оценку воздействия государственных инвестиционных программ на показатели социально-экономического развития территорий.⁶ Чебышев И.И. обосновал выбор ключевых показателей эффективности внутреннего контроля реализации государственных программ, а Кадыров Д.Р. — ключевых показателей эффективности реализации государственных программ.⁷ Свиридова В.Ю. проводит разработку показателей эффективности программы цифровой трансформации государственного управления в России, а Беланова Н.Н. — оценку эффективности государственных программ на основе ключевых индикаторов и показателей.⁸ Важно обратить внимание на исследование проблем корректировки плановых значений показателей государственных программ Павленко А.А. и исследование государственных программ как инструмента бюджетного планирования Бекбузарова З.А.⁹

³ Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». — URL: <https://base.garant.ru/72093040/?ysclid=ls0xj6g4vd889034165>.

⁴ Наумов С.Н., Гретченко А.А. Об оценке инновационности государственных программ Российской Федерации, Научно-аналитический журнал наука и практика Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, 2018. Т. 10. № 1 (29), с. 36–4. Вершинин В.П. Показатели оценки эффективности программ, в сборнике: инновационное развитие предпринимательской деятельности региона. Сборник статей международной научно-практической конференции. Брянск, 2021, с. 83–90.

⁵ З. Скворцов Д.А., Пластинин А.В. Анализ показателей эффективности национальной программы «Цифровая экономика российской федерации» финансовая экономика, северный (арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, 4, 2021, с. 289–294.

⁶ Лимонов Л.Э., Несена М.В. Оценка воздействия государственных инвестиционных программ на показатели социально-экономического развития территорий, вопросы экономики, номер: 1 год: 2019, с. 109–123.

⁷ Чебышев И.И. Выбор ключевых показателей эффективности внутреннего контроля реализации государственных программ, инновационное развитие экономики. 2019. № 6 (54), с. 272–277. Кадыров Д.Р. Ключевые показатели эффективности реализации государственных программ, научные труды центра перспективных экономических исследований. 2017. № 12, с. 39–44.

⁸ Свиридова В.Ю. Разработка показателей эффективности программы цифровой трансформации государственного управления в России, научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. 2020. Т. 9. № 2, с. 15–26. Беланова Н.Н. Оценка эффективности государственных программ: ключевые индикаторы и показатели, экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 3, с. 487–502.

⁹ Павленко А.А. Проблемы корректировки плановых значений показателей государственных программ, в сборнике: статистика в современном мире: методы, модели, инструменты. Материалы международной научно-практической конференции. 2020, с. 164–168. Бекбузарова З.А. Государственные программы как инструмент бюджетного планирования, в сборнике: финансы: теория и практика. Материалы ежегодной межрегиональной научно-практической конференции молодых ученых. 2019, с. 132–135.

Разработка показателей государственных программ была исторически последовательно определена: приказом от 20.11.2013 № 690¹⁰, приказом от 16.09.2016 № 582¹¹ и приказом от 17.08.2021 № 500.¹²

Все обозначенные документы содержат требования и характеристики показателей государственных программ.

В соответствии с Приказом № 582 количество показателей (индикаторов) «формируется исходя из принципов необходимости и достаточности для достижения целей и решения задач государственной программы». Указывается, что «на уровне государственной программы подлежат отражению показатели (индикаторы), направленные на достижение исключительно конечных результатов ее реализации. Формируемые показатели (индикаторы) подпрограммы государственной программы могут характеризовать конечные результаты ее реализации, при этом их количество не может более чем в два раза превышать количество реализуемых в рамках подпрограммы основных мероприятий».

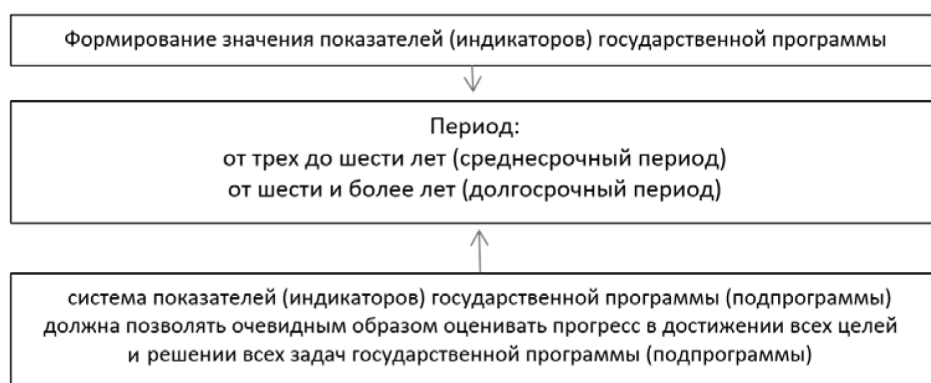


Рис. 1. Отдельные характеристики показателей государственных программ¹³

«Формулировки показателей (индикаторов) государственной программы, подпрограмм, федеральных целевых программ не могут дублироваться между собой в рамках государственной программы».

По результатам проведенной работы выявлены следующие проблемы (требующие проверки в рамках валидации):

- 1) не все показатели имеют общедоступные методики расчетов показателей;
- 2) не во всех методиках есть четкие определения показателей;
- 3) паспорт структурного элемента государственных программ не имеет привязки к целям государственных программ;
- 4) в методиках расчета показателей государственных программ отмечается отсутствие указаний «Определение источников данных» и «Верификация достоверности данных»;

¹⁰ Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 20.11.2013 № 690 «Об утверждении Методических указаний по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_159904/42179f4d08ff7271bd2ee52a5a0be9774c03ba01/?ysclid=ls0xkciv4k732614823/.

¹¹ Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 16.09.2016 № 582 «Об утверждении Методических указаний по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации». — URL: <https://base.garant.ru/71508802/?ysclid=ls0xlado1094531624>.

¹² Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 17.08.2021 № 500 «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394807/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddd518/?ysclid=ls0xm853dc88197744.

¹³ Составлено согласно приказу Министерства экономического развития РФ от 16 сентября 2016 г. № 582 «Об утверждении Методических указаний по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации»).

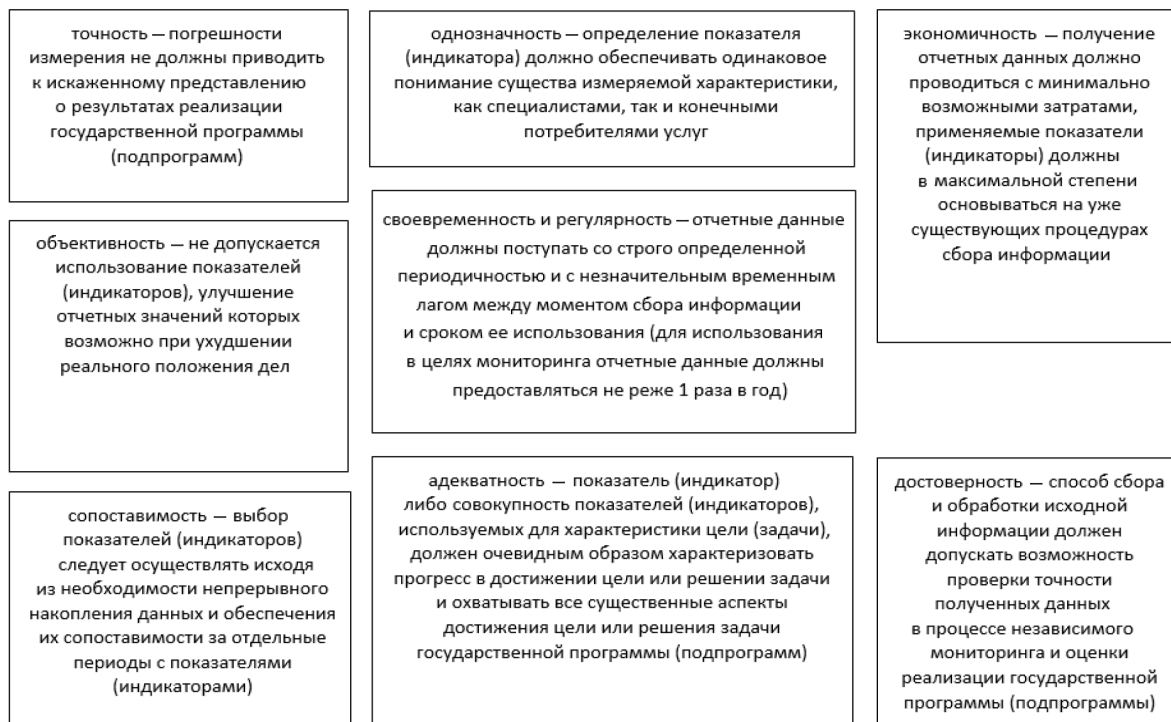


Рис. 2. Критерии показателей государственных программ ¹⁴

5) источники правовой информации не всегда предоставляют актуальную информацию о действующих документах.

В рамках проделанной работы авторами определено, что оценка качества показателей должна основываться на следующих принципах:

- сопоставимость во времени;
- сопоставимость между регионами;
- точность.

Критериями оценки показателей должны являться:

- актуальность и полезность для пользователей (показатель дает репрезентативную картину явления, которое он описывает, четко связан с целью, которую он призван измерять);
- адаптивность (показатель реагирует на изменения);
- сравнимость (показатель обеспечивает основу для сравнений и способен показывать тенденции с течением времени);
- методологическая обоснованность (показатель должен быть надежным и статистически подтвержденным, основан на существующих согласованных определениях, классификациях, стандартах, рекомендациях и лучших практиках);
- измеримость (показатель должен измеряться экономически эффективным и практичным способом, обновляться через регулярные промежутки времени в соответствии с надежными процедурами).
- критериальность — показатели должны согласовываться и дополнять друг друга (последовательность), число показателей должно быть ограничено (экономность).

Статистика может быть только отражением реальности. Таким образом, индикатор по своей природе является способом передачи информации, которая обеспечивает представление реальности. Однако разные показатели относятся более или менее непосредственно к предмету анализа (табл. 1).

¹⁴ Составлено согласно приказу Министерства экономического развития РФ от 16 сентября 2016 г. № 582 «Об утверждении Методических указаний по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации».

Таблица 1

Составлено согласно приказу Министерства экономического развития РФ от 16 сентября 2016 г. № 582 «Об утверждении Методических указаний по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации». Прямые и косвенные (прокси) показатели ¹⁵

Показатель	Описание	Пример
Прямой показатель	Показатель предоставляет информацию, непосредственно относящуюся к теме анализа. По сути, любой показатель, который не используется в качестве прокси, является прямым показателем.	Средний индекс массы тела в странах за последние 20 лет
Косвенный или прокси-показатель	Показатель косвенно относится к рассматриваемому вопросу, либо предмет анализа не может быть измерен напрямую (например, гендерное равенство, хорошее управление или условия жизни)	Процент женщин в органах управления

Таким образом, предлагается систематизировать показатели и аналитические показатели в государственных программах на основе следующих характеристик (табл. 2).

Таблица 2

Матрица показателей ¹⁶

Опережающий	Вход, воздействия (совпадающий)	Состояния (совпадающий)	Результат, отклика (совпадающий)	Запаздывающий
Прямой, эффективности, первого уровня	Прямой, эффективности, первого уровня	Прямой, эффективности, первого уровня	Прямой, эффективности, первого уровня	Прямой, эффективности, первого уровня
Прямой, эффективности второго уровня	Прямой, эффективности второго уровня	Прямой, эффективности второго уровня	Прямой, эффективности второго уровня	Прямой, эффективности второго уровня
Прямой третьего уровня	Прямой третьего уровня	Прямой третьего уровня	Прямой третьего уровня	Прямой третьего уровня
Прокси (контекстный)	Прокси (контекстный)	Прокси (контекстный)	Прокси (контекстный)	Прокси (контекстный)

Использование опережающих индикаторов

Важно использование опережающих индикаторов с целью прогнозирования изменений на основе синтетического подхода, который объединяет однородный набор отдельных индикаторов, что может быть дополнительным инструментом при сравнении множества различных показателей. Они могут быть циклическими и нециклическими. Циклические индикаторы измеряют развитие делового цикла и демонстрируют циклическую структуру. Нециклические индикаторы могут дать дополнительную информацию о краткосрочных экономических изменениях. Основная цель — предоставить «ранний сигнал» об изменениях и тенденциях; они также могут выявить общие закономерности.

Составные индикаторы подразделяются на опережающие (предвосхищающие движения своего эталонного ряда), совпадающие (движения которых происходят одновременно с движениями его эталонного ряда) и запаздывающие (с движениями, которые следуют за движениями его референтного ряда) индикаторы. Нециклические экономические показатели используются для сравнительных исследований.

¹⁵ Составлено авторами.

¹⁶ Составлено авторами.

Верифицируемость достоверности данных: возможность подтверждения исходных данных для каждой компоненты, используемой в расчете показателя, на основе документов, подтверждающих (идентифицирующих) исходные данные по соответствующему параметру, и определения органов (организаций), ответственных за их сбор.

Источники данных: регламентированные места сбора и хранения данных (например, реестр данных, который ведется в организации на бумажном носителе или в электронном виде).

Заключение

Таким образом, проведенный анализ содержания нормативных правовых актов, регламентирующих формирование показателей государственных программ Российской Федерации, позволил сделать следующие выводы:

- основные методические подходы (в частности, назначение показателей, основные группы показателей, требования к формированию и варианты методик расчета) определены,
- критерии показателей в настоящее время обозначены, однако, не определены,
- в действующих документах отсутствуют требования к методикам расчета показателей.

Список литературы

1. Наумов С.Н., Гретченко А.А. Об оценке инновационности государственных программ Российской Федерации, Научно-аналитический журнал наука и практика Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, 2018. Т. 10. № 1 (29), с. 36–47.
2. Вершинин В.П. Показатели оценки эффективности программ, в сборнике: инновационное развитие предпринимательской деятельности региона. Сборник статей международной научно-практической конференции. Брянск, 2021, с. 83–90.
3. Скворцов Д.А., Пластинин А.В. Анализ показателей эффективности национальной программы «Цифровая экономика российской федерации» финансовая экономика, северный (арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, 4, 2021, с. 289–294.
4. Лимонов Л.Э., Несена М.В. Оценка воздействия государственных инвестиционных программ на показатели социально-экономического развития территорий, вопросы экономики, номер: 1 год: 2019, с. 109–123.
5. Чебышев И.И. Выбор ключевых показателей эффективности внутреннего контроля реализации государственных программ, инновационное развитие экономики. 2019. № 6 (54), с. 272–277.
6. Кадыров Д.Р. Ключевые показатели эффективности реализации государственных программ, научные труды центра перспективных экономических исследований. 2017. № 12, с. 39–44.
7. Свиридова В.Ю. Разработка показателей эффективности программы цифровой трансформации государственного управления в России, научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. 2020. Т. 9. № 2, с. 15–26.
8. Беланова Н.Н. Оценка эффективности государственных программ: ключевые индикаторы и показатели, экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 3, с. 487–502.
9. Павленко А.А. Проблемы корректировки плановых значений показателей государственных программ, в сборнике: статистика в современном мире: методы, модели, инструменты. Материалы международной научно-практической конференции. 2020, с. 164–168.
10. Бекбузарова З.А. Государственные программы как инструмент бюджетного планирования, в сборнике: финансы: теория и практика. Материалы ежегодной межрегиональной научно-практической конференции молодых ученых. 2019, с. 132–135.

References

1. Naumov S.N., Gretchenko A.A. On the assessment of the innovativeness of state programs of the Russian Federation, Scientific and Analytical Journal of Science and Practice of the Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov, 2018. Vol. 10. No. 1 (29), p. 36–47.
2. Vershinin V.P. Indicators of assessing the effectiveness of programs, in the collection: innovative development of entrepreneurial activity in the region. Collection of articles of the international scientific and practical conference. Bryansk, 2021, p. 83–90.
3. Skvortsov D.A., Plastinin A.V. Analysis of performance indicators of the national program «Digital Economy of the Russian Federation» financial economy, Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov, 4, 2021, p. 289–294.

4. Limonov L.E., Nesena M.V. Assessment of the impact of state investment programs on the indicators of socio-economic development of territories, economic issues, number: 1 year: 2019, p. 109–123.
5. I.I. Chebyshev. Selection of key indicators of the effectiveness of internal control over the implementation of state programs, innovative development of the economy. 2019. No. 6 (54), p. 272–277.
6. Kadyrov D.R. Key indicators of the effectiveness of the implementation of state programs, scientific works of the Center for Advanced Economic Research. 2017. No. 12, p. 39–44.
7. Sviridova V.Yu. Development of performance indicators of the program of digital transformation of public administration in Russia, scientific research and development. Russian Journal of Project Management. 2020. Vol. 9. No. 2, p. 15–26.
8. Belanova N.N. Assessment of the effectiveness of state programs: key indicators and indicators, economics, entrepreneurship and law. 2020. Vol. 10. No. 3, p. 487–502.
9. Pavlenko A.A. Problems of adjusting the planned values of indicators of state programs, in the collection: statistics in the modern world: methods, models, tools. Materials of the international scientific and practical conference. 2020, p. 164–168.
10. Bekbuzarova Z.A. State programs as a tool for budget planning, in the collection: finance: theory and practice. Materials of the annual interregional scientific and practical conference of young scientists. 2019, pp. 132–135.

Стратегический подход к развитию автомобильных дилерских центров в условиях изменения рыночной конъюнктуры

Д. В. Куцын

Аспирант,
dkutsyn@mail.ru

Московский государственный гуманитарно-экономический университет,
Москва, Россия

Аннотация: Деятельность автомобильных дилерских центров нуждается в стратегической адаптации к меняющимся рыночным условиям. В статье рассматривается роль, которую играет автомобильная промышленность в российской экономике, представлен анализ изменений в структуре продаж новых автомобилей в период с 2021 по 2023 год.

Описаны стратегические факторы, которые дилерские центры должны принимать во внимание при выборе бренда. Обоснована необходимость анализа конкурентного окружения, представлены существующие маркетинговые тактики производителей, описаны значимость доступности запасных частей и возможности для роста доходов от послепродажного сервисного обслуживания. В статье подчеркивается необходимость совершения инвестиций в реконструкцию дилерских центров, несмотря на неизбежные финансовые потери, для обеспечения будущей рентабельности бизнеса. Исследование предлагает информацию для игроков российской автомобильной отрасли, помогая им изменить свою стратегию для будущего развития компании в условиях меняющейся рыночной конъюнктуры.

Ключевые слова: автомобильные дилерские центры, стратегия развития, конкурентоспособность, рыночная конъюнктура.

Для цитирования: Куцын Д.В. Недвижимость на высоте: обзор и анализ рынка недвижимости некоторых стран Персидского залива. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 27–34. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-27-34>.

A strategic approach to the development of automotive dealerships in a changing market environment

D. V. Kutsyn

Postgraduate student,
dkutsyn@mail.ru

Moscow State University of Humanities and Economics,
Moscow, Russia

Abstract: The activities of automotive dealerships need to be strategically adapted to changing market conditions. The article examines the role played by the automotive industry in the Russian economy, presents an analysis of changes in the structure of new car sales in the period from 2021 to 2023.

The strategic factors that dealerships should consider when choosing a brand are described. The necessity of analyzing the competitive environment is justified, the existing marketing tactics of manufacturers are presented, the importance of the availability of spare parts and opportunities for revenue growth from after-sales service are described. The article emphasizes the need to invest in the reconstruction of dealerships, despite the inevitable financial losses, to ensure the future profitability of the business. The study provides information for players in the Russian automotive industry, helping them to change their strategy for the future development of the company in a changing market environment.

Keywords: automotive dealerships, development strategy, competitiveness, market conditions.

For citation: Kutsyn D.V. A strategic approach to the development of automotive dealerships in a changing market environment. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 1. P. 27–34. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-27-34>.

В автомобильной промышленности Российской Федерации, которая является жизненно важным сектором экономики, в последнее время произошли значительные изменения. Основными причинами этих трансформаций явились изменения геополитической и экономической ситуации в стране, ограничения на поставку комплектующих для производства автомобилей, новые технологические разработки, изменение предпочтений покупателей. Во многом триггером таких преобразований в начале 2022 года стало начало специальной военной операции. Это привело к международным санкциям, ограничившим присутствие иностранных корпораций, остановившим производство автомобилей и поставку необходимых автомобильных компонентов.

Автомобильная промышленность вносит вклад в ВВП и является сигналом развития производства и технологий. Автомобильный сектор в России вносит значительный вклад в экономику страны, являясь одним из основных источников дохода и движущей силой промышленного роста. Он является важнейшим компонентом производственной экосистемы, состоящей из обширной цепочки поставок, включающей поставщиков сырья, сборочные линии и производителей комплектующих. Мультипликативный эффект отрасли усиливает ее влияние и повышает ее экономическую значимость, стимулируя развитие взаимосвязанных отраслей. Кроме того, автомобильная промышленность начала привлекать инвесторов за пределами отрасли, таких, как технологические компании, а также венчурный и частный акционерный капитал¹.

Российская автомобильная индустрия служит платформой для внедрения и развития новых технологий. Она выступает в качестве катализатора технических инноваций. Эти разработки включают в себя все: от усовершенствования производственных процессов до внедрения в автомобили самых современных функций, таких как электрические силовые установки, системы автономного вождения, а также сложные системы безопасности. Эти технологические достижения способствуют общему технологическому прогрессу и повышают конкурентоспособность отрасли.

Автомобильная промышленность также оказывает значительное влияние на занятость в Российской Федерации. Она предоставляет широкий спектр возможностей для трудоустройства — от непосредственных обязанностей на производственных предприятиях до различных должностей в смежных отраслях, включая послепродажное обслуживание автомобилей, дистрибуцию и производство автозапчастей, рынок страховых услуг, сектор автокредитования и лизинга.

Часть автомобилей и автозапчастей российского производства продается за рубеж, и эта тенденция в значительной мере увеличивает экспортные доходы. Кроме того, вклад сектора в налоговые поступления усиливает его влияние на национальную экономику. В декабре 2023 года премьер-министр Михаил Мишустин объявил, что на поддержку российского автопрома будет выделено 39 миллиардов рублей. Эти средства будут выделены через Фонд развития промышленности (ФРП).² Повышение эффективности функционирования организаций автомобильной отрасли, способствуя увеличению товарооборота, не только сказывается на индексе деловой активности данной отрасли, но и служит индикатором экономического развития государства³.

Последние преобразования в автомобильной индустрии в Российской Федерации привели к значительному изменению структуры продаж новых автомобилей. Объемы продаж и изменение долей автомобильных марок за последние три года наглядно представлены в таблице 1. К сравнению предлагаются данные, основанные на регистрации автотранспортных средств в РФ.

¹ Подставкова М.И., Европейская автомобильная промышленность в эпоху трансформации отрасли. Российский внешнеэкономический вестник. 2021. № 5. С. 118. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evropeyskaya-avtomobilnaya-promyshlennost-v-epohu-transformatsii-otrasli> (дата обращения: 09.01.2024).

² Кабмин выделит ФРП 39 млрд. рублей на поддержку российского автопрома. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/19610213?ysclid=lrqi5z0ha9461801073> (дата обращения: 12.01.2024).

³ Боронина Э.С., Головина Т.С., Методика разработки стратегии развития российских автодилерских компаний. Сибирская финансовая школа. 2018. № 5(130). С. 73–78. EDN YPEUVN.

Таблица 1

Объем продаж автомобилей в РФ и изменение рыночной доли
по маркам (2021–2023 гг.) ⁴

Марка	2021 год		2022 год		2023 год	
	Продажи	Доля рынка	Продажи	Доля рынка	Продажи	Доля рынка
LADA	352 257	21,3%	180 865	26,1%	327 621	29,2%
CHERY	40 062	2,4%	39 244	5,7%	118 832	10,6%
HAVAL	36 708	2,2%	34 124	4,9%	111 638	9,9%
GEELY	24 596	1,5%	26 691	3,9%	93 077	8,3%
GAZ	64 607	3,9%	37 691	5,4%	52 246	4,7%
CHANGAN	3869	0,2%	2539	0,4%	47 496	4,2%
EXEED	1735	0,1%	12 127	1,7%	42 090	3,7%
OMODA	0	0,0%	1239	0,2%	41 983	3,7%
KIA	198 867	12,0%	65 179	9,4%	31 282	2,8%
UAZ	33 790	2,0%	22 529	3,3%	27 611	2,5%
HYUNDAI	160 585	9,7%	54 791	7,9%	23 228	2,1%
TOYOTA	95 722	5,8%	27 429	4,0%	20 353	1,8%
VOLKSWAGEN	90 716	5,5%	20 557	3,0%	7713	0,7%
RENAULT	131 053	7,9%	40 912	5,9%	4357	0,4%
SKODA	87 958	5,3%	20 322	2,9%	3902	0,3%
Остальные марки	332 131	20,1%	106 757	15,4%	169 064	15,1%
	1 654 656		692 996		1 122 493	

Как видно из представленной таблицы, структура продаж на российском автомобильном рынке значительно изменялась. После сильного падения на 58% в 2022 году по сравнению с 2021 годом, связанного с приостановкой производства автомобилей и поставок комплектующих большинством зарубежных компаний, в 2023 году рынок новых автомобилей продемонстрировал разворот в сторону значительного роста на 62% по сравнению с 2022 годом. Обращает на себя внимание тот факт, что доля продаж части автомобильных марок показывает устойчивый рост (LADA, CHERY, HAVAL, GEELY, CHANGAN, EXEED, OMODA), при этом доля таких марок как KIA, HYUNDAI, TOYOTA, VOLKSWAGEN, RENAULT, SKODA неуклонно падает до незначительных показателей. Тем интереснее будет проанализировать структуру продаж по стране происхождения автомобильных марок, представленную в таблице 2 за аналогичный период.

Таблица 2

Объем продаж автомобилей в РФ и изменение рыночной доли по стране происхождения марки (2021–2023 гг.) ⁵

Страна происхождения марки автомобиля	2021 год		2022 год		2023 год	
	Продажи	Доля рынка	Продажи	Доля рынка	Продажи	Доля рынка
Китай	113 791	7%	122 166	18%	542 459	48%
Россия	450 676	27%	241 394	35%	430 754	38%
Южная Корея	362 580	22%	122 192	18%	55 391	5%
Япония	237 778	14%	74 603	11%	43 646	4%
Германия	207 143	13%	49 481	7%	27 028	2%
США	30 935	2%	12 608	2%	9008	1%
Франция	144 584	9%	45 418	7%	5387	0%
Чехия	87 958	5%	20 322	3%	3902	0%
Остальные страны	19 211	1%	4812	1%	4956	0%
ИТОГО	1 654 656		692 996		1 122 531	

⁴ Составлено автором на основе данных АО «ППК» («Паспорт промышленный консалтинг») – совместное предприятие АО «Электронный паспорт» и ООО «АВТОСТАТ». – URL: <https://group.elpts.ru/industrial-consulting.html>.

⁵ Там же.

Тщательный анализ данных за последние три года показывает ярко выраженную тенденцию резкого роста объема продаж автомобилей из КНР. Отечественные производители в текущих реалиях также смогли нарастить собственную долю. Производители из Южной Кореи, Японии и Европы потеряли свои лидирующие позиции в России, которые они завоевывали последние два десятилетия.

Динамика продаж новых автомобилей свидетельствует о том, что российский автомобильный рынок претерпел значительные изменения. В 2021 году российские потребители отдавали предпочтение корейским, японским и европейским производителям из-за сочетания их доступности, технологичности и надежности. Однако в 2022 году произошел заметный сдвиг, доля китайских автомобильных брендов на рынке заметно выросла. В 2023 году эта тенденция сохранилась, набрала силу и проясняет путь развития автомобильной индустрии в нашей стране.

Революционные перемены обусловлены несколькими факторами. Основные из них — геополитический и экономический. Они внесли свой ощутимый вклад: после приостановки производств и поставок комплектующих для сборки автомобилей со стороны компаний из Европы, Японии и Южной Кореи из-за введенных санкций, а также последующего ухода зарубежных инвесторов, на российском рынке смогли преуспеть автопроизводители из КНР. При этом китайским маркам в значительной мере удастся представлять автомобили, отвечающие высоким технологическим стандартам, обладающие современным дизайном и системами безопасности. Умеренная ценовая политика, активное развитие маркетинговой составляющей и способность к адаптации предложений к меняющимся вкусам российских потребителей предопределило успех китайских марок на автомобильном рынке РФ. Российские производители сохранили или незначительно увеличили свою долю на рынке, компании из КНР воспользовались новыми обстоятельствами и смогли завоевать большую часть рынка, компании из стран, которые ввели санкции, утратили свои прежние сильные позиции, на которые будет сложно вернуться в ближайшей перспективе. Всё это привело к перестройке отраслевой иерархии. Такое изменение предпочтений в выборе бренда представляет собой долгосрочную тенденцию на рынке.

Во многих отраслях изменения происходят так быстро, что фирмы должны постоянно следить за внешней средой, отыскивая в ней новые возможности, отслеживая возникающие угрозы⁶. Дилерские компании выступают дополнительным элементом, связывающим производителя автомобилей и покупателя. Вхождение на региональный рынок бренда автомобиля в большой степени обусловлено эффективной деятельностью дилерской компании.⁷

Российским автосалонам необходимо стратегически адаптироваться к последним изменениям, происходящим на автомобильном рынке. В связи с этим им следует применять мультимодальный подход, включающий тщательное изучение изменений на рынке, динамики конкуренции и поведения клиентов. Эффективность работы дилерских центров в этом быстроменяющемся бизнесе будет во многом зависеть от их способности внедрять инновации, адаптироваться и оставаться в курсе последних тенденций рынка.

В связи с кардинальными изменениями в конъюнктуре российского автомобильного рынка дилерским центрам требуется оценить потенциал тех автомобильных марок, которые они представляют. Это требование вытекает из явных изменений в динамике рынка, о которых свидетельствуют последние данные о продажах. Необходимость реагировать на последние тенденции в области продаж новых автомобилей — это стратегическое требование для роста и устойчивого развития дилерского бизнеса. Автосалонам следует провести переоценку существующей модели предпринимательской деятельности в кратчайшие сроки и остановить свой выбор на продвиже-

⁶ Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. 361 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 13. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532/p.13> (дата обращения: 17.01.2024).

⁷ Рожкова Н.К., Место и значение дилерских компаний в автомобильном рынке России. РППЭ. 2020. № 3 (113). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-znachenie-dilerskih-kompaniy-v-avtomobilnom-rynke-rossii> (дата обращения: 16.01.2024).

нии тех автомобильных марок, которые способны обеспечить необходимый объем продаж с достаточным уровнем доходности в перспективе ближайших 3–5 лет.

Выбор брендов для дилерских центров на российском автомобильном рынке должен осуществляться в соответствии со стратегической концепцией, а при определении приоритета тому или иному бренду следует учитывать следующие важные факторы:

1. Конкурентное окружение в регионе.

Российская бизнес-среда, в которой приходится существовать, выживать и процветать, достаточно агрессивна, а потому требует постоянной информации о ней, ее профессиональной обработки и анализа ⁸.

Главным условием лидерского положения компании на рынке является ее новаторство в производстве востребованного продукта или услуги ⁹. Необходимо критически оценить, как проявляется конкуренция в различных регионах, особенно в крупных городах, таких как Москва, Санкт-Петербург и города с населением более 1 миллиона человек. Для проведения детального анализа конкурентной среды следует определить емкость автомобильного рынка региона, географическое расположение других дилерских центров, уже представляющих бренд, наличие на локальном рынке дилерских центров, продающих схожие по характеристикам автомобили в этой же ценовой категории, их основные преимущества.

2. Наличие экономических и административных барьеров для входа на автомобильный рынок в конкретном регионе и имеющиеся возможности по их преодолению.

3. Инвестиции в изменение фирменного стиля дилерского центра (ребрендинг).

Переоформление автосалона в корпоративный фирменный стиль нового бренда требует значительных финансовых затрат, большая часть из которых являются невозвратными инвестициями в развитие бренда. Зачастую такие затраты составляют миллионы, а иногда и десятки миллионов рублей, поскольку включают в себя дорогостоящие элементы архитектуры, общестроительные работы, закупку необходимой мебели, элементов интерьера, а также закупку специального диагностического инструмента для осуществления послепродажного обслуживания. Сроки окупаемости таких инвестиционных проектов составляют, как правило, от 6 до 24 месяцев. Расходы на ребрендинг дилерского центра являются неизбежными и их следует рассматривать как стратегические инвестиции, гарантирующие впоследствии рентабельность бизнеса.

4. Маркетинговая поддержка дилерского центра со стороны производителя.

Важным аспектом в продвижении товара на автомобильном рынке является маркетинговая коммуникация с потребителями, которую проводят дилер совместно с производителем. Традиционно в составе комплекса маркетинга выделяют следующие составляющие: товарная политика, ценовая политика, сбытовая политика, политика продвижения.¹⁰ При осуществлении рекламной деятельности следует учитывать психологические, социальные, культурные и другие особенности потребительского поведения.¹¹ При подходе к выбору бренда для его последующего продвижения в определенном регионе дилерским центрам необходимо изучить позиционирова-

⁸ Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Т.А. Лукичёва [и др.]; под редакцией Т.А. Лукичёвой, Н.Н. Молчанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. 386 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-16503-6. — Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 163. — URL: <https://urait.ru/bcode/531182/p.163> (дата обращения: 18.01.2024).

⁹ Гафла С.И., Малхасян А.Е., Факторы формирования конкурентоспособности автодилера. Актуальные проблемы науки и техники. 2020: Материалы национальной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 25–27 марта 2020 года / Отв. редактор Н.А. Шевченко. — Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. С. 104. EDN EXQUAV.

¹⁰ Экономика и организация автотранспортного предприятия: учебник и практикум для вузов / Е.В. Будрина [и др.]; под редакцией Е.В. Будриной. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. 268 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00943-9. — Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 196. — URL: <https://urait.ru/bcode/511609/p.196> (дата обращения: 19.01.2024).

¹¹ Таранова И.В., Прядко И.А., Калинин В.В. Тенденции развития стратегического управления автодилерской организацией. Московский экономический журнал. 2020. № 10. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya-avtodilerskoj-organizatsiy> (дата обращения: 16.01.2024).

ние бренда на рынке РФ, тактические подходы производителя в рекламных активностях, стратегию взаимодействия с конечными потребителями. Зачастую производители оказывают существенную финансовую поддержку, покрывая значительную часть маркетинговых расходов дилерских центров. Размер финансовой помощи, оказываемый представительствами марки в адрес дилерских центров, описывается в условиях соответствующих программ и может достигать 50% от фактически понесенных затрат. Наличие и условия таких специальных маркетинговых программ имеет одно из определяющих мест при оценке потенциала развития бренда в регионе.

5. Доступность необходимых запасных частей и послепродажного обслуживания.

Ключевым фактором, определяющим успех дилерского предприятия, является доступность послепродажного обслуживания и достаточное наличие запасных частей, необходимых для проведения ремонта. Сервисное обслуживание является неотъемлемым элементом любой товарной политики и обеспечивает высокую прибыльность организации.¹²

В связи с введенными ограничениями на поставку запасных частей рядом производителей российские потребители ощутили финансовые и временные потери при обслуживании своих автомобилей, что, в свою очередь, ведет к репутационным рискам и, как следствие, к отсутствию повторных продаж и снижению интереса потенциальных клиентов к марке. Лояльность клиентов и наличие запчастей взаимосвязаны: всё больше клиентов обращают своё внимание не только на цену нового автомобиля, но и на стоимость запасных частей и доступность обслуживания. Важными предпосылками поддержания конкурентоспособности на рынке автозапчастей являются сохранение имиджа предприятия, привлекательная ценовая политика, высокое качество товаров¹³. Дилерские центры, использующие оригинальные запасные части, которые они получают в достаточном количестве напрямую от производителей по оптимальным ценам, имеют больше шансов на удержание клиентов в собственных сервисных центрах. Доходная часть от направления послепродажного обслуживания при должной организации процессов взаимодействия с клиентами имеет примерно равные пропорции с направлением продаж новых автомобилей, что позволяет положительным образом влиять на общую рентабельность бизнеса.

В условиях турбулентности автомобильного рынка в РФ дилерским центрам требуется в кратчайшие сроки перестраивать свои взаимоотношения с производителями для получения перспективы развития бизнеса в среднесрочной перспективе.

Принятие взвешенных стратегических решений приобретает в этой ситуации определяющее значение. Это многогранный процесс, который включает в себя множество факторов от оценки уровня конкурентного окружения до анализа аспектов в области послепродажного обслуживания, маркетинга и инвестиций в ребрендинг.

Список литературы

1. Подставка М.И., Европейская автомобильная промышленность в эпоху трансформации отрасли. Российский внешнеэкономический вестник. 2021. № 5. С. 118. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evropeyskaya-avtomobilnaya-promyshlennost-v-epohu-transformatsii-otrasli> (дата обращения: 09.01.2024).
2. Кабмин выделяет ФРП 39 млрд. рублей на поддержку российского автопрома. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/19610213?ysclid=lrgi5z0ha9461801073> (дата обращения: 12.01.2024).
3. Боронина Э.С., Головина Т.С., Методика разработки стратегии развития российских автодилерских компаний. Сибирская финансовая школа. 2018. № 5(130). С. 73–78. EDN YPEUVN.

¹² Шавкунова И.С., Сервисное обслуживание в торговле и перспективы его развития / И.С. Шавкунова. Молодые ученые в решении актуальных проблем науки: Сборник статей студентов, аспирантов и молодых ученых Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), Красноярск, 19–20 мая 2016 года. Том 3. — Красноярск: Сибирский государственный технологический университет, 2016. С. 33. EDN ZBDERV.

¹³ Третьяков М.М., Шевцова К.И., Оптимизация деятельности предприятия на рынке автомобильных запасных частей. Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий: материалы международной научно-практической конференции: в 2-х тт., Хабаровск, 27 апреля 2017 года. Том 1. — Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет, 2017. С. 413–419. EDN TUETXF.

4. Данные АО «ППК» («Паспорт промышленный консалтинг») – совместное предприятие АО «Электронный паспорт» и ООО «АВТОСТАТ». – URL: <https://group.elpts.ru/industrial-consulting.html>.
5. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В.И. Малюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. 361 с. (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03338-0. Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 13. – URL: <https://urait.ru/bcode/511532/p.13> (дата обращения: 17.01.2024).
6. Рожкова Н.К., Место и значение дилерских компаний в автомобильном рынке России. РППЭ. 2020. № 3 (113). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-znachenie-dilerskih-kompaniy-v-avtomobilnom-rynke-rossii> (дата обращения: 16.01.2024).
7. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Т.А. Лукичёва [и др.]; под редакцией Т. А. Лукичёвой, Н.Н. Молчанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. 386 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-16503-6. Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 163. – URL: <https://urait.ru/bcode/531182/p.163> (дата обращения: 18.01.2024).
8. Гафла С.И., Малхасян А.Е., Факторы формирования конкурентоспособности автодилера. Актуальные проблемы науки и техники. 2020: Материалы национальной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 25–27 марта 2020 года / Отв. редактор Н.А. Шевченко. – Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2020. С. 104. EDN EXQUAV.
9. Экономика и организация автотранспортного предприятия: учебник и практикум для вузов / Е.В. Будрина [и др.]; под редакцией Е.В. Будриной. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. 268 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00943-9. – Текст: электронный. Образовательная платформа Юрайт [сайт]. С. 196. – URL: <https://urait.ru/bcode/511609/p.196>. (дата обращения: 19.01.2024).
10. Таранова И.В., Прядко И.А., Калинин В.В. Тенденции развития стратегического управления автодилерской организацией. Московский экономический журнал. 2020. № 10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya-avtodilerskoy-organizatsii> (дата обращения: 16.01.2024).
11. Шавкунова И. С., Сервисное обслуживание в торговле и перспективы его развития. Молодые ученые в решении актуальных проблем науки : Сборник статей студентов, аспирантов и молодых ученых Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), Красноярск, 19–20 мая 2016 года. Том 3. – Красноярск: Сибирский государственный технологический университет, 2016. С. 33. EDN ZBDERV
12. Третьяков М.М., Шевцова К.И., Оптимизация деятельности предприятия на рынке автомобильных запасных частей. Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий: материалы международной научно-практической конференции: в 2 т., Хабаровск, 27 апреля 2017 года. Том 1. – Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет, 2017. С. 413–419. EDN TUETXF.

References

1. M.I. Podumkova, European Automobile Industry in the Era of Industry Transformation. Russian Foreign Economic Bulletin. 2021. № 5. С. 118. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evropeyskaya-avtomobilnaya-promyshlennost-v-epohu-transformatsii-otrasli> (accessed date: 09.01.2024).
2. The Cabinet of Ministers will allocate 39 billion rubles to the FRP to support the Russian auto industry. [Electronic resource]. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/19610213?ysclid=lrgi5z0ha9461801073> (accessed date: 12.01.2024).
3. Boronina E.S., Golovina T.S., Methodology for developing a strategy for the development of Russian car dealer companies. Siberian Financial School. 2018. № 5(130). S. 73–78. EDN YPEUVN.
4. Data of JSC PPK (Passport Industrial Consulting) is a joint venture of JSC Electronic Passport and LLC AVTOSTAT. – URL: <https://group.elpts.ru/industrial-consulting.html>.
5. Strategic management. Organization of Strategic Development: textbook and workshop for universities / V.I. Malyuk. – Moscow: Yurite Publishing House, 2023. 361 p. (Higher education). – ISBN 978-5-534-03338-0. Text: electronic. Ewright Educational Platform [site]. S. 13. – URL: <https://urait.ru/bcode/511532/p.13> (accessed date: 17.01.2024).
6. Rozhkova N.K., The place and importance of dealer companies in the automotive market of Russia. RPPE. 2020. № 3 (113). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-znachenie-dilerskih-kompaniy-v-avtomobilnom-rynke-rossii> (accessed date: 16.01.2024).
7. Marketing: textbook and workshop for universities / T.A. Lukicheva [and others]; edited by T.A. Lukicheva, N.N. Molchanov. – 2nd ed., Rev. and additional. – Moscow: Yurit Publishing House, 2023. 386 p. (Higher

- education). ISBN 978-5-534-16503-6. Text: electronic. Yuright Educational Platform [site]. p. 163. — URL: <https://urait.ru/bcode/531182/p.163> (accessed date: 18.01.2024).
8. Gafla S.I., Malkhasyan A.E., Factors of formation of competitiveness of a car dealer. Current problems of science and technology. 2020: Materials of the national scientific and practical conference, Rostov-on-Don, March 25–27, 2020/Otv. editor N.A. Shevchenko. — Rostov-on-Don: Don State Technical University, 2020. C. 104. EDN EXQUAV.
 9. Economics and organization of a motor transport enterprise: a textbook and a workshop for universities/ E.V. Budrin [and others]; edited by E.V. Budrina. — Moscow: Yurite Publishing House, 2023. 268 p. (Higher education). ISBN 978-5-534-00943-9. — Text: electronic. Yuright Educational Platform [site]. C. 196. — URL: <https://urait.ru/bcode/511609/p.196>. (accessed date: 19.01.2024).
 10. Taranina I.V., Pryadko I.A., Kalinin V.V. Trends in the development of strategic management of a car dealer organization. Moscow Economic Journal. 2020. № 10. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-strategicheskogo-upravleniya-avtodilerskoy-organizatsiei> (accessed date: 16.01.2024).
 11. Shavkunova I. S., Service in trade and prospects for its development. Young scientists in solving urgent problems of science: Collection of articles by students, graduate students and young scientists of the All-Russian Scientific and Practical Conference (with international participation), Krasnoyarsk, May 19–20, 2016. Volume 3. — Krasnoyarsk: Siberian State Technological University, 2016. S. 33. EDN ZBDERV
 12. Tretyakov M.M., Shevtsova K.I., Optimization of the company's activities in the automotive spare parts market. Modern problems of economic development of enterprises, industries, complexes, territories: materials of an international scientific and practical conference: in 2 volumes, Khabarovsk, April 27, 2017. Volume 1. — Khabarovsk: Pacific State University, 2017. S. 413–419. EDN TUETXF.

Национальный проект «Образование» РФ в условиях современного мира

В. И. Хабаров

*Доктор экономических наук, профессор,
vhabarov@synergy.ru*

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Россия, Москва*

С. В. Бруев

*Аспирант,
bruev.stas@mail.ru*

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Россия, Москва*

Аннотация: Национальный проект в области образования в настоящий момент времени разрабатывается вместе с проектами, направленными на развитие системы здравоохранения, жилищного строительства и сельского хозяйства. Современные национальные проекты представляют собой инструмент, который направлен на достижение важнейших целей государственного развития.

Основная цель написания данной работы состоит в определении основных характеристик национального проекта «Образование» на территории РФ. Методологической основой исследования выступают анализ и синтез, экономико-статистический и графический методы.

Результат исследования отражает сущность национального проекта «Образование» в РФ, определяет его ключевые направления и целевые показатели, ожидаемые результаты от внедрения. Система образования представляет собой уникальный социальный институт, призванный совершенствовать человеческий потенциал, создавать новые идеи, цели, решать различного уровня сложности задачи — перечисленные позиции формируют как общественное будущее, так и будущее каждого отдельного человека и гражданина. В современном мире каждый человек должен обладать гуманностью, справедливостью, нравственностью, добротой и вежливостью, именно система образования поможет реализовать и развить перечисленные функции.

Национальный проект «Образование» помогает сформировать единые условия получения образования среди всех территориальных субъектов РФ, помогает внедрить новые механизмы управления.

В работе также производится анализ основных результатов деятельности Министерства образования и науки РФ по реализации национальных проектов, выявляются проблемы и предлагаются рекомендации по их решению.

Ключевые слова: национальный проект, образование, реализация, совершенствование, инновационное развитие, личность.

Для цитирования: Хабаров В.И., Бруев С.В. Национальный проект «Образование» РФ в условиях современного мира. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 35–41. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-35-41>.

National project «Education» of the Russian Federation in the conditions of the modern world

V. I. Khabarov

*Dr. Sci. (Econ.), Professor,
vhabarov@synergy.ru*

*Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
Russia, Moscow*

S. V. Bruev*Postgraduate student,
bruev.stas@mail.ru**Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
Russia, Moscow*

Abstract: *The national project in the field of education at the present moment of time is being developed together with the projects aimed at the development of the health care system, housing construction and agriculture. Modern national projects are a tool that aims to achieve the most important goals of state development.*

The main purpose of writing this paper is to determine the main characteristics of the national project «Education» on the territory of the Russian Federation. The methodological basis of the study is analysis and synthesis, economic-statistical and graphical methods.

The result of the study reflects the essence of the national project «Education» in the Russian Federation, defines its key areas and targets, expected results from the implementation. The education system is a unique social institution designed to improve human potential, create new ideas, goals, solve various levels of complexity of tasks — these positions form both the social future and the future of each individual and citizen. In the modern world every person should have humanity, justice, morality, kindness and courtesy, it is the education system that will help to realize and develop these functions.

The National Project «Education» helps to form uniform conditions for education among all territorial subjects of the Russian Federation, helps to introduce new management mechanisms.

The paper also analyzes the main results of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation in the implementation of the national project, identifies problems and offers recommendations for their solution.

Keywords: *national project, education, implementation, improvement, innovative development, personality.*

For citation: *Khabarov V.I., Bruev S.V. National project «Education» of the Russian Federation in the conditions of the modern world. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 1. P. 35—41. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-35-41>.*

Национальные проекты являются инструментами, направленными на реализацию основных целей национального развития, указанные инструменты имеют особо важное значение на различных этапах государственного управления, также представляют собой эффективные механизмы в решении социальных и экономических проблем.

В текущий момент времени цели национальных проектов, которые связаны с увеличением эффективности работы в образовательной сфере, в здравоохранении, в агропромышленном комплексе и др. достигнуты не полностью, поэтому государственному управлению необходимо уделять значительное внимание разработке планов в достижении указанных целей.

Начальный этап в формировании системы образования в РФ приходится на XVIII век. Во время государственного правления Петра Великого были сформированы основные характеристики светского обучения и воспитания. Реформы правителя привели к практическому осуществлению культурных, экономических, политических и военных преобразований, тем самым сформировали дополнительную потребность в образованных людях.

Традиционная система образования, которая существует еще со времен СССР, накопила огромный опыт работы. Одной из основных целей является цель по развитию личности учащихся, также система образования в РФ играет огромную воспитательную роль и формирует предпосылки в социально-ориентированной деятельности гражданина.

Эффективность реализации национальных проектов характеризуется тем, что менеджмент формируется, исходя из принципов проектной деятельности на всех уровнях жизненного цикла. К факторам, которые помогают национальным проектам развиваться, относятся следующие составляющие (рис. 1).

Образовательный процесс является ценностью, оказывающей огромное влияние на деятельность каждого из нас, организуемым и нормируемым процессом, связанным с передачей накопленного опыта.



Рис. 1. Факторы реализации национальных проектов ¹

При помощи системы образования можно охарактеризовать состояние общественной деятельности, динамику в его развитии, социальную стабильность и прогресс. Именно при помощи эффективной системы образования государственные структуры смогут обеспечить себя высокопрофессиональными сотрудниками, сформируют экономический рост и высокую производительность труда.

Современному государству и его гражданам необходимо постоянно развиваться и совершенствоваться, национальной экономике необходимо инновационное развитие, уровень жизни населения РФ должен постоянно расти, только при достижении указанных задач будут достигнуты поставленные государством цели ².

Актуальность темы исследования состоит в том, что одним из важных направлений среди национальных проектов РФ является проект «Образование».

Система образования является одним из основных факторов как в формировании рыночной экономики, так в социальном развитии граждан, именно поэтому, образование играет главную роль в государственном развитии. Эффективное развитие образовательной сферы РФ входит в категорию важнейших приоритетов страны.

Система образования РФ обладает конкурентными преимуществами по отношению к системам образования зарубежных стран, здесь анализируются детальные и обширные направления образования с определением нужных ресурсов и формированием механизмов их эффективного использования. Эффективное развитие данной сферы позволяет повысить уровень образования, воспитать развитых и социально ответственных граждан.

¹ Хабаров В.И., Зеленчук П.А., Бруев С.В. Влияние национальных проектов на корпоративную культуру в российских предприятиях. Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации. Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 601–607.

² Концепция «Образование 2030». Образование 2030: упразднение школ, учителей, учебников и оценок — Общероссийское общественное движение «Народный Собор» (narodsobor.ru) [Электронный ресурс]. — URL: <https://narodsobor.ru/2020/07/08/obrazovanie-2030-uprazhdenie-shkol-uchitelej-uchebnikov-i-ocenok/> (дата обращения: 01.12.2023).

Национальный проект в области образования был разработан еще в 2018 году. К целям национального проекта «Образование» относятся следующие: повышение уровня конкурентоспособности образования РФ, вступление РФ в десять ведущих стран мира по уровню и качеству образования, внедрение в общем и среднем образовании новых методов, связанных с обучением и воспитанием молодого поколения, формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, создание определенных условий воспитания и развития социальной ответственности гражданина³.

Мероприятия, разработанные в национальном проекте «Образование», определяют деятельность по различным направлениям и категориям, которые помогут совершенствовать образовательную инфраструктуру, повысить профессиональное мастерство педагогов и управленческого персонала системы образования РФ.

Анализируя паспорт национального проекта, можно сделать вывод, что на осуществление деятельности выделено 747 млрд. 612,43 млн. руб.: федеральный бюджет выделяет 690 млрд. 183 млн. руб., консолидированный бюджет субъектов РФ выделяет 45 млрд. руб., внебюджетные источники выделяют 16 млрд. руб.⁴

К 2025 году на развитие образовательной системы РФ предусмотрено выделить 66,4 млрд. рублей. Национальный проект «Образование» состоит из следующих составляющих (рис. 2).

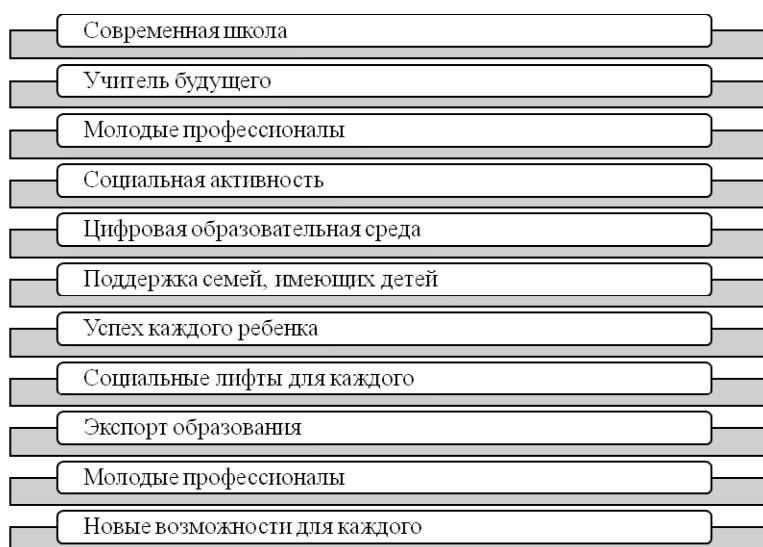


Рис. 2. Подпроекты национального проекта «Образование» [2]

Чтобы достичь основную цель национального проекта «Образование», необходимо решить вопросы с неравенством в системе качества образования.

Национальные проекты состоят из различных федеральных проектов, включающих различные программы соответствующих государственных структур.

Результат деятельности, связанной с национальным проектом «Образование» в 2023 году, находится в пределах 99%, положительный результат можно увидеть по достижению следующих показателей:

1. РФ на текущий момент времени входит в десять стран лидеров по уровню качества образования среди высших учебных заведений (10 место при плановом 13).

2. Сформирована система по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов среди молодого поколения – 103% при плановых 82%.

³ Кронитова Ю.К. Национальные проекты: анализ правового регулирования с точки зрения Конституции Российской Федерации. Молодой ученый. 2022. № 6 (401). С. 181.

⁴ Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/0>. (дата обращения: 10.11.2023).

3. Увеличение волонтерского движения, на 15% — 13 млн. человек при плановом значении 10 млн. человек.

4. Увеличение субсидий сельских школ — в 15 тыс. таких школ реализован проект образования «Точка роста», благодаря которому школьники могут полноценно изучить предметы естественных наук⁵.

Реализация национального проекта на текущий момент времени помогла большому числу учебных заведений обновить и оборудовать спортивные залы и спортплощадки, получить новое компьютерное оборудование.

Расходы из государственного бюджета на систему образования в РФ в 2022 г. составили 6,5 трлн. рублей. Среди всех государственных расходов образовательная система РФ составляет 10%, что превышает расходы Японии, Италии, Франции (9,8%).

На текущий момент времени к основным положительным чертам данного проекта можно отнести следующее (рис. 3).

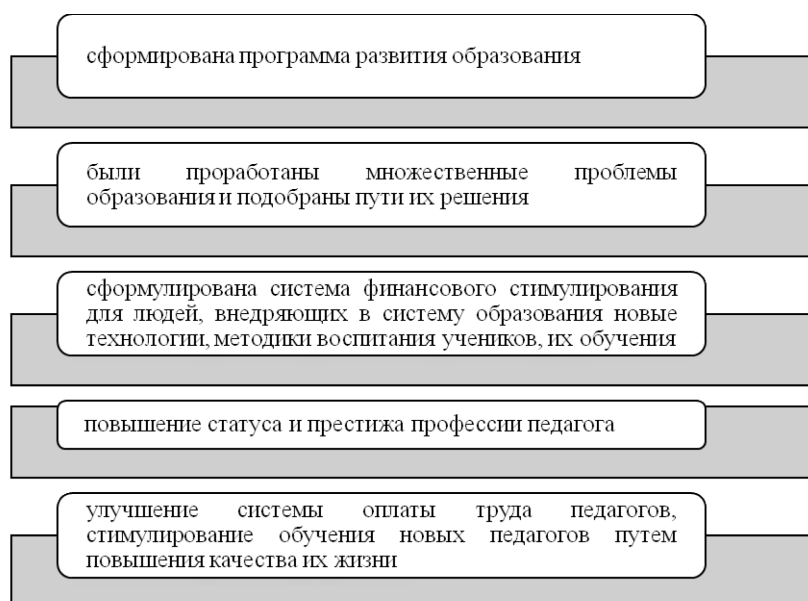


Рис. 3. Положительные черты национального проекта «Образование»⁶

Выделим, что в современном мире огромную роль в формировании и развитии личности играет институт семьи и институт образования. Ключевые направления национального проекта «Образование» находят свое отражение в создании современной образовательной системы, в формировании профессиональных качеств сотрудников-педагогов и управленцев, также помогают воспитывать молодое поколение.

В рамках международного сотрудничества ОЭСР был создан проект «Образование-2030», данный проект определяет цифровую трансформацию процесса образования. Указанный проект формирует «новые технологии сенсографики и инфографики», где создается особый язык, старое традиционное обучение меняют на искусственный интеллект. Но во всех направлениях работы необходимо прорабатывать все условия, так как отказ от педагогов оказывает отрицательное воздействие на поведение и формирование характера будущего поколения. Исходя из опыта цифрового образования во время пандемии в 2020 году, отмечается резкий прогресс в использовании цифровых технологий, и также отмечается сокращение качества образования в целом.

⁵ Национальный проект «Образование» в Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: <https://edu.gov.ru/national-project/about/> (дата обращения: 11.11.2023).

⁶ Галиханова Р. Р. Анализ реализации национального проекта «Образование» в Российской Федерации. Молодой ученый. 2023. № 6 (453). С. 80.

В данный момент времени можно выделить пять наиболее развитых национальных проектов РФ:

1. Проект, связанный с повышением демографии (78%).
2. Проект, связанный с малым и средним предпринимательством и поддержкой индивидуальной предпринимательской инициативы (77%).
3. Проект, связанный с безопасными качественными дорогами (75%).
4. Проект, связанный с системой здравоохранения (74%).
5. Проект, связанный с системой образования (73%) ⁷.

Анализируя работы современных аналитиков и экспертов системы образования, можно сделать вывод о том, что в образовании происходят положительные изменения, которые приводят к увеличению притока финансирования, расширению использования современных технологий в области образования, к модернизации управленческой системы, повышению профессиональной компетентности педагогического состава.

Итак, национальный проект в системе образования является одним из приоритетных, представляет собой первостепенный государственный инструмент при решении проблем в сфере образования на протяжении большого количества времени. Данный национальный проект поможет ускорить совершенствование учебного процесса в РФ, сформировать стратегическое развитие научной сферы, определить важнейшие направления, связанные с реализацией указанного стратегического развития, обеспечить стабильное развитие образовательной сферы. Результат данных преобразований заключается в формировании высокого уровня качества образования, который сможет представить РФ на мировых образовательных платформах.

Список литературы

1. Андрианов В.Д. Национальные цели развития России до 2030 г. и совершенствование системы стратегического управления / В.Д. Андрианов. Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. С. 17–30.
2. Бобков В. Н. Теоретико-методологические подходы к разрешению противоречий национальных целей и национальных проектов / В.Н. Бобков. Научные труды Вольного экономического общества России. 2019. № 3. С. 77–99.
3. Галиханова Р. Р. Анализ реализации национального проекта «Образование» в Российской Федерации / Р.Р. Галиханова. Молодой ученый. 2023. № 6 (453). С. 80–82.
4. Зозуля А.В., Зозуля П.В., Еремина Т.Н. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов / А.В. Зозуля, П.В. Зозуля, Т.Н. Еремина. Вестник Евразийской науки. 2019. № 1. С. 1–12.
5. Концепция «Образование 2030». Образование 2030: упразднение школ, учителей, учебников и оценок — Общероссийское общественное движение «Народный Собор» [Электронный ресурс]. — URL: <https://narodsobor.ru/2020/07/08/obrazovanie-2030-uprazhdenie-shkol-uchitelej-uchebnikov-i-ocenok/> (дата обращения: 01.12.2023).
6. Кронитова Ю.К. Национальные проекты: анализ правового регулирования с точки зрения Конституции Российской Федерации / Ю.К. Кронитова. Молодой ученый. 2022. № 6 (401). С. 181–184.
7. Лысенко А.А. Проблемы при реализации национальных проектов Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://sciff.ru/nacionalnye-proekty-v-rossii/> (дата обращения: 30.11.2023).
8. Национальные проекты: ключевые цели и ожидаемые результаты [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/news/35675/> (дата обращения: 30.11.2023).
9. Национальные проекты России [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/projects> (дата обращения: 30.11.2023).
10. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://mpcenter.ru/national-project/o-proekte/> (дата обращения: 01.12.2023).

⁷ Перечень государственных программ, национальных и федеральных проектов, приоритетных программ и проектов в Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310251/ (дата обращения: 10.11.2023).

11. Хабаров В.И., Зеленчук П.А., Бруев С.В. Влияние национальных проектов на корпоративную культуру в российских предприятиях / В.И. Хабаров, П.А. Зеленчук, С.В. Бруев. Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации. Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 601–607.

References

1. Andrianov, V.D. National development goals of Russia until 2030 and improvement of the strategic management system / V.D. Andrianov. Russia: trends and prospects of development. 2021. С. 17–30.
2. Bobkov, V.N. Theoretical and methodological approaches to resolving the contradictions of national goals and national projects / V.N. Bobkov. Scientific Proceedings of the Free Economic Society of Russia. 2019. № 3. С. 77–99.
3. Galikhanova, R. R. Analysis of the implementation of the national project «Education» in the Russian Federation / R.R. Galikhanova. Young Scientist. 2023. № 6 (453). С. 80–82.
4. Zozulya, A.V.; Zozulya, P.V.; Eremina, T.N. Modern problems of the implementation of priority national projects / A.V. Zozulya, P.V. Zozulya, T.N. Eremina. Bulletin of Eurasian Science. 2019. № 1. С. 1–12.
5. The concept of «Education 2030». Education 2030: abolition of schools, teachers, textbooks and assessments – All-Russian public movement «Narodny Sobor» (narodsobor.ru) [Electronic resource]. – URL: <https://narodsobor.ru/2020/07/08/obrazovanie-2030-uprazhdenie-shkol-uchitelej-uchebnikov-i-ocenok/> (date of reference: 01.12.2023).
6. Kronitova, Y.K. National projects: analysis of legal regulation from the point of view of the Constitution of the Russian Federation / Y.K. Kronitova. Young Scientist. 2022. № 6 (401). С. 181–184.
7. Lysenko, A.A. Problems in the implementation of national projects of the Russian Federation [Electronic resource]. – Mode of access: <https://sciff.ru/natsionalnye-proekty-v-rossii/> (date of reference: 30.11.2023).
8. National projects: key objectives and expected results [Electronic resource]. – URL: <http://government.ru/news/35675/> (access date: 30.11.2023).
9. National projects of Russia [Electronic resource]. – Access mode: <https://национальныепроекты.рф/projects> (access date: 30.11.2023).
10. National Project «Education» [Electronic resource] – Access mode: <https://mpcenter.ru/national-project/o-proekte/> (access date: 01.12.2023).
11. Khabarov V.I., Zelenchuk P.A., Bruev S.V. Influence of national projects on corporate culture in Russian enterprises / V.I. Khabarov, P.A. Zelenchuk, S.V. Bruev. Modern trends in the development of science and world community in the era of digitalization. Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference. Moscow, 2023. С. 601–607.

Управленческие аспекты предпринимательства / Management aspects of entrepreneurship

Оригинальные статьи / Original articles

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>



Актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов

С. А. Драганов

Аспирант,

draganovsa@yandex.ru

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Москва, Россия*

Аннотация: В статье рассмотрена актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки, в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов. Использование инструментов стратегического менеджмента имеет решающее значение в деятельности предприятий, так как обеспечивает основу для выявления, анализа и реагирования на внешние и внутренние факторы и угрозы. Эти инструменты могут помочь компаниям разработать стратегии, которые позволят эффективно конкурировать в своей отрасли, достигать своих целей и опережать конкурентов. В данной статье указаны основные направления, на которых стратегическому менеджменту, как науке, необходимо сконцентрировать внимание, развивать исследовательский потенциал, искать возможности внедрения в текущую деятельность компаний. Рассмотрены методы анализа стратегии компаний, направленные на выявление, оценку и управление рисками, которые могут повлиять на способность организации достичь своих целей, такие как SWOT-анализ и ERM. Рассмотрены способы формирования стратегий экономического, производственного и социального характеров с целью стимулирования эффективной работы сотрудников компаний.

Ключевые слова: менеджмент, стратегический менеджмент, ERM, SWOT-анализ, кризис, управление, организация, компания, планирование.

Для цитирования: Драганов С.А. Актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки, в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 42–47. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>.

Actual trajectory of strategic management development as a science, in the conditions of dynamically developing markets and external challenges

S. A. Draganov

Postgraduate student,

draganovsa@yandex.ru

*Moscow Financial and Industrial University «Sinergy»,
Moscow, Russia*

Abstract: *The article considers the current trajectory of strategic management development as a science in the context of dynamically developing markets and external challenges. The use of strategic management tools is crucial in the activities of enterprises, as they provide the basis for identifying, analyzing and responding to external and internal factors and threats. These tools can help companies develop strategies that will allow them to compete effectively in their industry, achieve their goals and stay ahead of their competitors. This article indicates the main areas where strategic management as a science needs to focus its attention, develop research potential, and look for opportunities to implement in the current activities of companies. The methods of analysis of companies' strategy aimed at identifying, assessing and managing risks that may affect the ability of the organization to achieve its goals, such as SWOT-analysis and ERM, are considered. The methods of forming strategies of economic, industrial and social character to stimulate effective work of the companies' employees are considered.*

Keywords: *management, strategic management, ERM, SWOT analysis, crisis, management, organization, company, planning.*

For citation: *Draganov S.A. Actual trajectory of strategic management development as a science, in the conditions of dynamically developing markets and external challenges. Entrepreneur's Guide. 2024. Т. 17. № 1. P. 42–47. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>.*

Стратегический менеджмент является важнейшим компонентом деятельности любой организации и заключается в искусстве управления сотрудниками таким образом, чтобы достигать основные цели. Это возможно путем согласования целей, ресурсов и культуры организации с требованиями внешней среды.

В сегодняшней постоянно развивающейся внешней среде любой организации важно быстро реагировать на происходящие изменения. Неспособность своевременно отреагировать на эти изменения может подвергнуть бизнес рискам и угрозам, а также негативно повлиять на его способность достигать поставленных целей. Рост цифровых технологий, изменения в поведении потребителей и в нормативно-правовой среде — это лишь несколько примеров внешних факторов, которые могут существенно повлиять на деятельность бизнеса ¹.

Решение этой проблемы рассмотрено, к примеру, в 2023г. в научной статье А.В. Мелёхина, «Стратегическое планирование как элемент управления предприятием» ² и напрямую связано с улучшением механизма управления финансовым состоянием предприятия, выбором наилучшей методологии для его анализа и выявлением и поиском путей повышения эффективности экономического потенциала. Как указывает автор, одной из самых больших проблем, с которыми сегодня сталкиваются организации, является необходимость быстро и эффективно реагировать на кризисы. Какой бы ни была природа кризиса, организациям необходимо иметь план действий для его преодоления ³.

Одним из подходов к антикризисному управлению, получившим распространение в последние годы, является управление рисками предприятия (ERM). Он включает в себя выявление, оценку и управление рисками, которые могут повлиять на способность организации достичь своих целей. ERM помогает организациям активно выявлять потенциальные кризисы до их возникновения и разрабатывать стратегии снижения связанных с ними рисков.

Также, важным элементом стратегического управления является эффективное управление сотрудниками ⁴. Это включает в себя понимание навыков, знаний и способностей каждого от-

¹ Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы. Экономическая среда. 2020. № 4 (34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

² Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. Труда и соц.отношений — Москва: АТиСО, 2023. 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.

³ Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент / Ю. А. Маленков. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. 224 с.

⁴ Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы / Т.В. Дивина. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

дельного сотрудника и их использование для максимального раскрытия их потенциала. В результате сотрудники становятся более надежными, более успешными и более удовлетворенными, поскольку они могут очень хорошо справляться с любой организационной задачей. Стратегическое управление начинается с постановки четких и достижимых целей для организации. Эти цели должны быть доведены до сведения всех сотрудников, чтобы они понимали, чего от них ждут и как они вписываются в общую стратегию.

Этого можно достичь с помощью регулярных обзоров производительности, которые позволяют менеджерам оценить сильные и слабые стороны своей команды и определить области для улучшения.

Еще одним ключевым аспектом управления предприятием является стратегическое планирование. Хорошо разработанный стратегический план может помочь организациям справиться с кризисом, предоставив четкое направление действий. Стратегическое планирование включает определение миссии, видения и ценностей организации, а также ее краткосрочных и долгосрочных целей. Он также включает анализ внешней среды и выявление возможностей и угроз. Имея надежный стратегический план, организации лучше подготовлены к реагированию на кризисы и адаптации к изменяющимся рыночным условиям. Стратегия также может быть определена как «общее направление, установленное для компании и ее различных компонентов для достижения желаемого состояния в будущем. Стратегия является результатом детального процесса стратегического планирования»⁵.

Стратегическое планирование является важным процессом для организаций, позволяющим создать четкий алгоритм достижения долгосрочных целей. Для эффективной разработки стратегического плана крайне важно использовать различные инструменты стратегического планирования, помогающие выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Эти инструменты помогают организациям анализировать свою внутреннюю и внешнюю среду, устанавливать цели и приоритеты и разрабатывать эффективные стратегии для достижения своих целей.

Стратегия заключается в интеграции организационных мероприятий, использовании, и распределении ограниченных ресурсов в организационной среде, чтобы соответствовать нынешним целям⁶.

Эффективная стратегия необходима любой организации, которая помогает определить цель и направление деятельности организации, а также обеспечивает основу для принятия решений, которая может помочь согласовать усилия всех заинтересованных сторон⁷.

Одним из ключевых компонентов любой стратегии является набор целей и задач, которые организация стремится достичь. Эти цели могут быть финансовыми по своему характеру, такими как увеличение дохода или прибыльности, или могут быть больше сосредоточены на нефинансовых результатах, таких как повышение удовлетворенности клиентов или снижение воздействия на окружающую среду. В хорошо продуманной стратегии должны быть изложены планы и действия, которые организация предпримет для их достижения.

Эффективная стратегия требует понимания внутренней и внешней среды организации. Она должна учитывать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы (SWOT-анализ). Этот анализ даст представление о том, что организация может сделать хорошо, что ей нужно улучшить, какие возможности доступны и какие проблемы могут возникнуть.

Как только организация получит четкое представление о своем SWOT-анализе, она может приступить к разработке своей стратегии. Стратегия должна определять конкретные рынки или сегменты рынка, на которые будет ориентироваться организация. Это включает в себя исследование рынка и выявление потребностей и предпочтений клиентов. Таким образом, организация

⁵ Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Кернер. — М.: ДМК Пресс, 2016. 320 с.

⁶ Друкер П.Ф. Классические работы по менеджменту / П.Ф. Друкер. — М.: Альбина Пабlishер, 2017. 218 с.

⁷ Люля В.В. Управление ресурсосбережением на промышленных предприятиях России. Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 1(51). С. 121—126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.

может разрабатывать продукты, работы или услуги, которые будут отвечать этим потребностям и предпочтениям и лучше обслуживать целевой рынок.

Разработка новых продуктов, работ или услуг часто является важной частью успешной стратегии. Организации следует определить области, в которых существует пробел на рынке, и где она может предложить уникальное и ценное решение. Это требует творчества, инноваций и глубокого понимания потребностей клиентов. Разработка новых продуктов, работ или услуг также может помочь организации оставаться впереди конкурентов и сохранять свои позиции на рынке.

Инвестирование в новые технологии или инфраструктуру также может быть частью эффективной стратегии. Инвестиции в новые технологии могут помочь организациям улучшить свои процессы, сократить расходы и повысить качество обслуживания клиентов, что способствует повышению эффективности и снижению затрат.

Эффективная стратегия должна быть гибкой и адаптируемой. Она должна реагировать на изменения во внешней среде, такие как изменения в поведении потребителей, изменения в технологиях или выход на рынок новых конкурентов. Это требует постоянного мониторинга и оценки стратегии для обеспечения ее актуальности и эффективности.

Стратегия также должна учитывать любые потенциальные риски или проблемы, с которыми может столкнуться организация, и разрабатывать планы на случай непредвиденных обстоятельств для снижения этих рисков.

Мероприятия по управлению рисками обеспечивают надёжность и эффективность деятельности учреждения посредством определения тех рисков, которые требуют внимания руководства и определения приоритетов рисков с точки зрения целей регионального развития.

Также на разработку стратегии организации оказывает определенное влияние использование бережливого производства. Бережливое производство можно рассматривать как инструмент или средство для достижения целей и задач организации. Принятие принципов и методов бережливого производства может помочь улучшить качество продукции, снизить затраты и повысить удовлетворенность клиентов, что является важнейшими компонентами успешной стратегии ⁸.

Одним из ключевых принципов бережливого производства является устранение потерь. Это включает в себя устранение действий, которые не добавляют ценности к предоставляемому продукту или услуге. Устраняя потери, организация может снизить затраты, повысить эффективность и улучшить качество своих продуктов или услуг. Это может помочь направить ресурсы организации на достижение ее стратегических целей ⁹.

Эффективная разработка стратегии требует тщательного анализа и планирования и может включать участие ряда заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов, поставщиков, инвесторов и членов сообщества. Это непрерывный процесс, который требует регулярной оценки и корректировки в ответ на меняющиеся обстоятельства и меняющиеся цели. Он также должен быть гибким и адаптируемым, чтобы реагировать на изменения во внешней среде.

Еще одним важным аспектом стратегического управления является развитие организационной культуры. Данный аспект подробно рассматривается в статье Р.П. Корнеева «Основные аспекты стратегического менеджмента и их использование в деятельности промышленного предприятия» ¹⁰.

Позитивная организационная культура, указывает автор, может создать рабочую среду, которая способствует инновациям, производительности и удовлетворенности сотрудников. Это, в свою очередь, может помочь организациям достичь своих стратегических целей и задач.

⁸ Гордеева Е.В., Кукса Д.В. Бережливое производство как современная концепция управления: принципы и инструменты. *Sochi Journal of Economy*. 2020. Т. 14. No. 4. С. 360–367.

⁹ Дивина Т. В. Возможности использования концепции бережливого производства на предприятии молочной промышленности. *Экономическая среда*. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. EDN CGECNN.

¹⁰ Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. Труда и соц.отношений. — Москва : АТиСО, 2023. — 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.

Организационная культура может быть определена как общий набор ценностей, убеждений и норм, которые определяют поведение внутри организации. На него влияет множество факторов, в том числе стиль руководства, организационная структура, методы коммуникации и отношение сотрудников.

Одним из ключевых факторов организационной культуры является повышение вовлеченности сотрудников. Когда сотрудники чувствуют, что они являются частью коллектива, они с большей вероятностью будут чувствовать себя заинтересованными в успехе предприятия. Так же преимуществом сильной организационной культуры является повышение производительности труда. Когда сотрудники чувствуют, что их ценят и поддерживают, они с большей вероятностью будут мотивированы на более усердный и продуктивный труд. Позитивная рабочая среда может оказывать влияние на количество прогулов и текучесть кадров, что положительно сказывается на производительности и в конечном итоге — прибыли предприятия.

В целях развития сильной и позитивной организационной культуры, организациям необходимо использовать стратегический подход, который включает в себя определение ценностей и убеждений, важных для организации, и обеспечить их последовательное отражение во всех аспектах деятельности организации.

Эффективная коммуникация также имеет решающее значение в стратегическом управлении. Это включает в себя не только сообщение целей и ожиданий, но и регулярную обратную связь с сотрудниками. Такая связь должна быть конструктивной, помогать сотрудникам понять, что они делают хорошо, а что могут улучшить. Этого можно достичь с помощью регулярных собраний команды либо индивидуальных встреч с доведением обратной связи.

Кроме того, стратегическое управление предполагает разработку эффективных регламентов, политик и процедур. Эти политики должны быть разработаны для поддержки целей и задач организации и обеспечения безопасной, продуктивной и эффективной работы сотрудников. Данные документы также следует регулярно пересматривать и обновлять, чтобы они оставались актуальными и эффективными¹¹. Инвестируя в навыки и знания своих сотрудников, организации могут гарантировать, что они будут в более выгодном положении для достижения своих стратегических целей.

Вывод

Распространение идей стратегического менеджмента должно сопровождаться их экономической оценкой, тестированием на практике и последовательным использованием для достижения долгосрочных целей, устойчивого сохранения своих позиций и стабильного развития как на внутреннем, так и внешнем рынках.

Использование инструментов стратегического управления имеет большое значение для успешности любого предприятия. Эти инструменты позволяют выявлять и анализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на его успех, и разрабатывать стратегии, позволяющие ему достичь своих целей. Эффективно используя эти инструменты, компании повышают свой уровень конкурентоспособности в своей отрасли, тем самым увеличивают шансы опередить своих конкурентов и добиться долгосрочного успеха.

Разработав четкую и эффективную стратегию, организация может достичь своих целей и задач, оставаться впереди конкурентов, продолжать расти и добиваться успеха.

Приведенный в статье перечень мер и направления развития не является завершённым и задачей стратегического менеджмента, как науки, является постоянный поиск передовых методов, средств и постановка перед собой новых вопросов и задач.

Список литературы

1. Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

¹¹ Люля В.В. Кадровое обеспечение как одна из составляющих процесса ресурсосбережения. Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411-0450-2019-11088. EDN FSRJZK.

2. Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. труда и соц. Отношений. — Москва: АТиСО, 2023. 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.
3. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент / Ю.А. Маленков. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. 224 с.
4. Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы / Т.В. Дивина. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
5. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер. — М.: ДМК Пресс, 2016. 320 с.
6. Друкер П.Ф. Классические работы по менеджменту / П.Ф. Друкер. — М.: Альбина Паблишер, 2017. 218 с.
7. Люля, В.В. Управление ресурсосбережением на промышленных предприятиях России. Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 1 (51). С. 121–126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.
8. Гордеева Е.В., Кукса Д.В. Бережливое производство как современная концепция управления: принципы и инструменты. Sochi Journal of Economy. 2020. Т. 14. №. 4. С. 360–367.
9. Дивина Т. В. Возможности использования концепции бережливого производства на предприятии молочной промышленности. Экономическая среда. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. EDN CGECNN.
10. Люля В. В. Кадровое обеспечение как одна из составляющих процесса ресурсосбережения. Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411- 0450-2019-11088. EDN FSRJZK.

References

1. Divina T.V. Interrelation of the constituent components of the management system of an industrial enterprise as an integral system. Economic Environment. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
2. Social sciences in the projection of the development of modern society (economic sciences): a collection of articles on the materials of the 6th International Youth Scientific Forum, April 19, 2023 / Acad. of Labor and Social Relations. — Moscow: ATiSO, 2023. 372 c. ISBN 978-5-93441-864-0.
3. Malenkov Y. A. Strategic Management / Y.A. Malenkov. — Moscow: TC Velby, Izd-vo Prospect, 2016. 224 c.
4. Divina, T.V. Interrelation of the components of the industrial enterprise management system as an integral system / T.V. Divina. Economic Environment. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
5. Kerzner, G. Strategic management in the company. A model of mature project management / G. Kerzner. — Moscow: DMK Press, 2016. 320 c.
6. Drucker P. F. Drucker Classic works on management / P.F. Drucker. — M.: Albina Publisher, 2017. 218 c.
7. Lyulya, V.V. Management of resource saving at industrial enterprises of Russia. Vestnik OrelGIET. 2020. № 1(51). С. 121–126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.
8. Gordeeva E. V., Kuksa D. V. Lean production as a modern management concept: principles and tools. Sochi Journal o Economy. 2020. Т. 14. No. 4. С. 360–367.
9. Divina T. B. Possibilities of using the concept of lean production at the enterprise of dairy industry. Economic Environment. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. — EDN CGECNN.
10. Lyulya V.V. Staffing as one of the components of the process of resource conservation. Economics and business: theory and practice. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411- 0450-2019-11088. EDN FSRJZK.



Методологические аспекты управления инвестиционно-строительными проектами на основе IPD, BIM, LEAN. Зарубежный опыт

В. С. Кустов

Аспирант,

VKustov.84@yandex.ru

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Москва, Россия*

А. Г. Дмитриев

Кандидат экономических наук, доцент,

заведующий кафедрой,

agdmitriev@gmail.com

*Кафедра Организационного менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Москва, Россия*

Spin-код 1233-3680,

ORCID: 0000-0003-2086-2364

Аннотация: Перерасход стоимостных и временных ресурсов — одна из наиболее существенных проблем, а определенность затрат — одна из ключевых целей строительной сферы в России. Методом аналитического обзора документов, были идентифицированы и охарактеризованы основные проблемы европейского строительного сектора, которые существуют в процессе его цифровой трансформации. Исследования показали, что междисциплинарная синергия BIM (Building Information Model, цифровая информационная модель), Lean (бережливое производство) и IPD (Integrated Project Delivery, интегрированное выполнение проекта) — способна принести пользу инвестиционно-строительному проекту (ИСП) на протяжении всего его жизненного цикла. Однако такой синергетический подход не применяется в настоящее время в российских проектах.

В статье исследовано влияние инновационных международных стратегий реализации ИСП, изучены препятствия для реализации этих стратегий в России.

3 ключевых вывода:

1) пересмотр контрактов на ИСП для достижения наибольшей синергии и повышения доверия между стейкхолдерами;

2) мандат BIM важен для поощрения использования современной методологии строительства во всех ИСП России;

3) поиск инновационных методов изменения традиционного мышления о строительстве.

Рассмотрение трех основных идей ускорит реализацию ИСП в России, приводя к достижению лучших результатов в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе для всех стейкхолдеров.

Ключевые слова: BIM, Lean, IPD, ИСП, синергия, проблемы, инновации, перспективы.

Для цитирования: Кустов В.С., Дмитриев А.Г. Методологические аспекты управления инвестиционно-строительными проектами на основе IPD, BIM, LEAN. Зарубежный опыт. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 48–55. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-48-55>.

Methodological aspects of investment and construction projects management based on IPD, BIM, LEAN. Foreign experience

V. S. Kustov

*Postgraduate student,
VKustov.84@yandex.ru*

*Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
Moscow, Russia*

A. G. Dmitriev

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,
Head of Department,
agdmiriev@gmail.com*

*Department of Organizational Management,
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
Moscow, Russia*

*Spin code 1233-3680,
ORCID: 0000-0003-2086-2364*

Abstract: Overexpenditure of cost and time resources is one of the most significant problems, and cost certainty is one of the key goals of the construction industry in Russia. Using the method of an analytical review of documents, the main problems of the European construction sector that exist in the process of its digital transformation were identified and characterized. Research has shown that the interdisciplinary synergy of BIM (Building Information Model, digital information model), Lean (lean manufacturing) and IPD (Integrated Project Delivery, integrated project execution) can benefit an investment and construction project (ICP) throughout its entire life cycle. However, such a synergetic approach is not currently applied in Russian projects.

The article examines the impact of innovative international strategies for implementing COI and examines the obstacles to the implementation of these strategies in Russia.

3 key takeaways:

- 1) review of COI contracts to achieve the greatest synergy and increase trust between stakeholders;*
- 2) the BIM mandate is important to encourage the use of modern construction methodology in all ISPs in Russia;*
- 3) search for innovative methods of changing traditional thinking about construction.*

Consideration of three main ideas will accelerate the implementation of COI in Russia, leading to better results in the short, medium and long term for all stakeholders.

Keywords: *BIM, Lean, IPD, ISP, synergy, problems, innovations, prospects.*

For citation: *Kustov V.S., Dmitriev A.G. Methodological aspects of investment and construction projects management based on IPD, BIM, LEAN. Foreign experience. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 1. P. 48–55. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-48-55>.*

Введение. Цель статьи: раскрытие преимуществ синергии от внедрения в ИСП (инвестиционно-строительный проект) совместного применения независимых методологий BIM (Building Information Model, цифровая информационная модель), Lean (бережливое производство), IPD (Integrated Project Delivery, интегрированное выполнение проекта). Ключевые задачи статьи: критически определить методологические аспекты управления международными стратегиями реализации ИСП, применяющие BIM, Lean и IPD, критически исследовать реализацию трехсторонней синергии BIM, Lean и IPD для развития ИСП в России.

В РФ в настоящее время для решения проблем практически любого ИСП используются устаревшие методы управления строительством. Участники процесса применяют большое количество информационных систем, не связанных друг с другом, информация является разрозненной и не структурированной, из-за чего сбор, обработка и организация необходимых данных для оперативного управления и анализа состояния проекта строительства занимают большое количество времени или требуют больших кадровых ресурсов. В лучшем случае применяется 3D-модель, используемая только для визуализации, не интегрированная в работу с другими системами пред-

приятия. В таких условиях возникает риск, при котором можно упустить важные показатели хода строительства, что влечет за собой увеличение сроков и бюджета строительства.

В последнее время в западных странах проводится множество теоретических исследований о взаимодействии IPD, BIM и Lean в управлении строительством¹, но их интеграция в ИСП еще не достаточно изучена, хотя и накоплен положительный опыт использования IPD, BIM и Lean, как отдельных аспектов профессиональной практики, в строительной индустрии. Например, в Великобритании, которая наряду с Сингапуром и США является лидером в этой области, внедрение информационного моделирования происходит на государственном уровне. В 2011 году там была принята «Правительственная стратегия строительства» (Government Construction Strategy), где «было сформулировано положение, что с 1 апреля 2016 г. все госбюджетные (или с государственным участием) строительные заказы в Великобритании (новое строительство, реконструкция, капитальный ремонт) будут получать только те организации, которые их выполняют в рамках технологии информационного моделирования зданий»².

Материалы и методы решения задачи. Оцифровка, цифровизация и цифровая трансформация строительной отрасли внедряются для повышения эффективности и результативности операций в этом секторе экономики. Строительная отрасль отличается повышенной сложностью, поэтому ей нужны новые теории строительства, чтобы формировать новые векторы повышения эффективности. IPD, Lean и BIM считаются подходящим методом для таких проектов. Необходимо знать, как подходить к этим процессам, т.к. это возможность в части определенности затрат, являющейся одной из ключевых стратегических задач России.

BIM позволяет построить здание дважды: один раз в виртуальном мире, где можно выявить и решить проблемы конструктивности, а затем в реальном мире, где физическое здание может быть построено безукоризненно. Это помогает проекту повысить качество зданий с минимальными затратами. Пользователи BIM работают с более экономичными процедурами, минимизируя потери, наращивая ценность, и могут лучше справляться с потенциально сложными конфликтами и рисками для достижения успеха проекта.

Lean создает дополнительную ценность для клиента и сокращает потери наряду с постоянными улучшениями. Среда сотрудничества имеет важное значение в строительных проектах. IPD направлена на согласование и интеграцию интересов и целей всех членов проектной группы, что мотивирует совместную работу.

В рамках статьи проведен аналитический обзор доступных в настоящее время зарубежных опубликованных материалов и тщательная оценка предыдущих результатов тематического исследования.

Многие профессионалы и эксперты в области строительства считают, что применение BIM будет активно способствовать внедрению принципов Lean в повышении производительности ИСП³. IPD, BIM-технологии и Lean необходимо использовать совместно для усиления надежности между

¹ Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016) https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together; Karasu, T., Aaltonen, K. and Haapasalo, H. (2023), The interplay of IPD and BIM: a systematic literature review Construction Innovation, Vol. 23 No. 3, pp. 640–664. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CI-07-2021-0134/full/html>; Nguyen Phuong, Akhavian Reza Synergistic Effect of Integrated Project Delivery, Lean Construction, and Building Information Modeling on Project Performance Measures: A Quantitative and Qualitative Analysis. <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/1267048/>.

² Талапов В. Внедрение BIM: фундаментальный опыт Великобритании. <https://ardexpert.ru/article/8850?ysclid=lg0a7lf78e515041756>.

³ Sacks, R., Koskela, L., Dave, B. and Owen, R. L. (2010), The interaction of Lean and BIM: a conceptual analysis. <https://www.semanticscholar.org/paper/Interaction-of-Lean-and-Building-Information-in-Sacks-Koskela/745503ac70ccea185f2ac572cc35be14db8aa5f1>; Tezel Algan Lean and BIM Synergy at the Construction Phase. <https://leanconstructionblog.com/Lean-and-BIM-Synergy-at-the-Construction-Phase.html#:~:text=Lean%20Construction%20and%20Building%20Information,defining%20the%20Lean%20Production%20System>.

участниками проекта, увеличения реальной ценности для всех и достижения более высокой производительности проекта⁴.

Чтобы понять важность коллаборации IPD, BIM и методов Lean был использован широко применяемый качественный метод, называемый обоснованной теорией (Grounded theory). Обоснованная теория — «это один из подходов к сбору данных в методах качественных исследований, который полностью основан на данных, а не на попытках создать теорию на основе данных»⁵. Феноменом этого исследования являются IPD, BIM и Lean, взаимодействие которых в ИСП служат теоретической основой оценки эффективности проекта.

Из-за того, что на данный момент существует множество различных типов, определений и практик IPD, BIM и Lean, сложно классифицировать и распознать типичные практики этих трех методов⁶.

Согласно обоснованному теоретическому анализу, предложенному Nguyen Phuong и Akhavian Reza, собранная информация первоначально кодируется путем выявления и наименования основных понятий, указания основных фраз и преобразования данных в теоретические компоненты. Перед подготовкой первого проекта для анализа данных необходимы теоретические концепции. Исследованные теории включаются и уточняются вместе с созданием концептуальных моделей для сравнения проанализированных данных и написания полных теорий⁷.

Результаты. Предложенная инновационная методология сможет обеспечить высокие результаты для компании, ИСП, строительного процесса:

1. Открытое сотрудничество: можно планировать и прогнозировать результаты, риски и выгоды.
2. Вовлечение специалистов по информационному моделированию зданий, участвующих в процессе, спланирует все связанные аспекты процесса строительства.
3. Анализ результатов строительства может быть оценен.
4. Более высокие стандарты: благодаря общему сотрудничеству можно достичь более высоких стандартов.
5. Проблемы, связанные с процедурами, могут быть быстро обнаружены и нивелированы.
6. Контрактные документы: конкретные контракты могут быть подготовлены для всех соответствующих специалистов, оставляя пробелы в строительных контрактах.
7. Оценка: сотрудничество команды позволит лучше и точнее оценить работу.
8. Экономичность: сокращение количества ошибок, упущений и споров при одновременном ускорении процесса строительства.

Реализация в синергии стратегий Lean, IPD и концепции BIM представляет проблемы:

- культурные барьеры, как нежелание строительной отрасли отойти от своего традиционного метода;
- юридические барьеры в виде отсутствия закупок и контрактов, использующих трехсторонние инновационные стратегии, расширяющие сотрудничество и уменьшающие возможность стейкхолдеров ИСП предъявлять друг другу иски;
- уровень понимания инструментов и эффектов указанных трех инновационных стратегий, некоторые из которых до настоящего времени являются новыми для отечественной строительной отрасли;
- влияние Lean, BIM и IPD на крупные комплексные ИСП.

⁴ Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016). https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together.

⁵ Khan, Shahid Qualitative Research Method: Grounded Theory // International Journal of Business and Management Vol. 9, No. 11 (2014). <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/39643>.

⁶ Nguyen Phuong, Akhavian Reza Synergistic Effect of Integrated Project Delivery, Lean Construction, and Building Information Modeling on Project Performance Measures: A Quantitative and Qualitative Analysis. <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/1267048/>.

⁷ Nguyen Phuong, Akhavian Reza Synergistic Effect of Integrated Project Delivery, Lean Construction, and Building Information Modeling on Project Performance Measures: A Quantitative and Qualitative Analysis. <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/1267048/>.

С одной стороны, Lean, BIM и IPD являются независимыми процессами, добавляющими отдельное значение ИСП, с другой стороны, их синергия более эффективна для обеспечения высокого уровня сотрудничества и обеспечивает максимально сфокусированную интегрированную команду ИСП, улучшение как конструктивных возможностей, так и определенности затрат, а также лучшее управление рисками. Двустороннее и трехстороннее взаимодействие таких международных стратегий используется в крупных комплексных проектах строительства по всему миру. Были проведены эмпирические исследования того, как использовать эти стратегии для экономии времени и денег, на примере некоторых результатов, достигнутых за счет избегания конфликтов, удовлетворения потребностей клиентов и соблюдения графика и бюджета ⁸.

Считается, что BIM должен способствовать уверенности в стоимости, т.к. это процесс создания и управления информацией о строительном проекте на протяжении всего жизненного цикла проекта на основе 3D-модели, и он направлен на создание зданий более высокого качества при меньших затратах и сокращение продолжительности проекта ⁹. Однако Fakhimi Amirhooshang и др.¹⁰ заметили, что BIM, Lean и IPD как факторы трехстороннего сотрудничества на современном этапе не достаточно широко используются в синергии.

Montague ¹¹ согласен с тем, что одним из наиболее важных преимуществ технологии BIM является обнаружение или предотвращение конфликтов, поскольку на физическом объекте можно избежать переключений и аномалий. В отличие от использования традиционной стратегии BIM можно было бы изменить на месте, что исключило бы перерасход средств, задержки сроков и множество проблем и требований о компенсации.

Lefebvre & McAuley ¹² утверждали, что раннее вовлечение всех заинтересованных сторон считается ключом к успешному использованию BIM. Подрядчикам необходимо участие цепочки поставок, т.к. именно оттуда поступает проектная информация и обзоры конструктивных возможностей и важно получить такую информацию на ранней стадии ИСП.

Система Lean фокусируется на постоянном улучшении и уважении к людям. Бережливый подход заключается в: улучшении процессов с меньшими человеческими усилиями, меньшими затратами, повышенной производительностью, сокращением отходов и меньшим временем; производстве продуктов и услуг с наилучшим качеством и минимальным количеством дефектов по более низкой цене, что увеличивает ценность для клиента.

В частных проектах, как Intel в Leixlip трехстороннее синергетическое взаимодействие BIM, Lean и IPD было успешно объединено, и в проекте были достигнуты отличные результаты ¹³.

⁸ Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016). https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together; Rashidian Sara, Robin Drogemuller, Sara Omrani (2022). The compatibility of existing BIM maturity models with lean construction and integrated project delivery. Journal of Information Technology in Construction (ITcon), Vol. 27, pg. 496–511, DOI: 10.36680/j.itcon.2022.024. <https://www.semanticscholar.org/reader/6841d5daf1b8ee7b06441859e03b12a2419347d5>.

⁹ Azhar, S. Building information modeling (BIM): trends, benefits, risks, and challenges for the AEC industry. Leadership and Management in Engineering, vol. 11, no. 3, pp. 241–252, 2011. <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29LM.1943-5630.0000127>; Sacks, R., Koskela, L., Dave, B. and Owen, R.L. (2010), The interaction of Lean and BIM: a conceptual analysis. <https://www.semanticscholar.org/paper/Interaction-of-Lean-and-Building-Information-in-Sacks-Koskela/745503ac70ccea185f2ac572cc35be14db8aa5f1>.

¹⁰ Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016). https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together.

¹¹ Montague Ralph BIM for Lean Construction. <https://bimireland.ie/2016/11/01/ralph-montague-bim-for-lean-construction/>.

¹² Lefebvre F., McAuley B. An investigation into current procurement strategies that promote collaboration through early contractor involvement with regards to their suitability for Irish public work projects. <https://scholar.google.com/citations?user=5520s4QAAAAJ&hl=en>.

¹³ Строительство кампуса компании Intel в ирландском Лейкслипе.

Обсуждение. Контракты на реализацию ИСП должны быть пересмотрены. Необходимо раннее вовлечение подрядчиков в ИСП, наличие гибридного контракта, который позволяет подрядчикам участвовать в этапе разработки проекта, и поиске инновационных методов для трансформации существующего культурного представления о строительстве.

Культурное мышление надо изменить. Необходимо иметь команду по управлению изменениями в организациях под руководством экспертов, чтобы совместно научиться работать с разными стейкхолдерами, управлять поставщиками, понимать их страхи и тревоги и справляться с ними.

В рамках проведенного исследования выявлены конкретные преимущества рекомендованной по проекту BIM-технологии в синергии с IPD и Lean:

1. Для заказчика:

- точное воплощение технического задания;
- предсказуемость инвестиций и сроков проекта;
- прозрачность во взаимоотношениях с контрагентами.

2. Для ген. проектировщика:

- повышение конкурентоспособности и профессионализма коллектива;
- возможности участия в тендерах с требованиями к BIM-моделям;
- сокращение количества ошибок и изменений в проектах.

3. Для генподрядчика:

- снижение рисков повышения стоимости строительства и превышения заявленного бюджета;
- сокращение отходов строительного производства.

4. Для эксплуатации:

- снижение затрат на эксплуатацию проекта;
- повышение скорости и точности ремонта на основе точных данных;
- полная информация об объекте для принятия решений в чрезвычайных ситуациях.

Исследование в рамках статьи не претендует на всеобъемлющий характер, не учитывает множество особенностей возникающих локальных трендов в отдельных странах, связанных с улучшениями эффективного управления ИСП. В то же время, статья фокусирует внимание на необходимости продолжения работы по комплексному внедрению в ИСП трех высокоэффективных методологий BIM, Lean и IPD, позволяющих обеспечивать максимальный синергетический эффект от совместного применения, позволяя укреплять экономику строительной отрасли и страны в целом.

Рекомендуются дальнейшие исследования для изучения движущих сил решений различных закупающих органов и того, что позволяет им принимать свои решения, а также исследовать влияние повышения гибкости контрактов в рамках реализации ИСП, и указывает, как оспаривать нормы, т.к. слишком предписывающая структура контракта существенно сдерживает развитие инноваций.

Заключение. Предыдущие исследования показали, что для полного раскрытия потенциала BIM, Lean и IPD требуется междисциплинарное сотрудничество, и раннее вовлечение подрядчика является важным фактором в достижении положительного результата.

Данный анализ был проведен для определения конкретных концепций, которые приводят к успешной реализации синергии BIM, Lean и IPD с использованием обоснованной теории. Для синергии BIM, Lean и IPD уникальные инструменты и методы обобщены и разделены на три ключевых раздела, относящихся к четырем основным этапам типичного строительного проекта. Эта классификация помогает членам проектной группы учитывать и использовать важные факторы, ведущие к успеху проекта в отношении использования возможностей BIM, Lean и IPD.

Список литературы

1. Талапов В. Внедрение BIM: фундаментальный опыт Великобритании. <https://ardexpert.ru/article/8850?ysclid=1q0a7lf78e515041756>.
2. Andersen, M.T.; Findsen, A.-L. Exploring the Benefits of Structured Information with the Use of Virtual Design and Construction Principles in a BIM Life-Cycle Approach. https://www.academia.edu/101505913/Exploring_the_benefits_of_structured_information_with_the_use_of_virtual_design_and_construction_principles_in_a_BIM_life_cycle_approach.

3. Azhar, S. Building information modeling (BIM): trends, benefits, risks, and challenges for the AEC industry. *Leadership and Management in Engineering*, vol. 11, no. 3, pp. 241–252, 2011. <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29LM.1943-5630.0000127>.
4. Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016) https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together.
5. Karasu, T., Aaltonen, K. and Haapasalo, H. (2023), The interplay of IPD and BIM: a systematic literature review *Construction Innovation*, Vol. 23 No. 3, pp. 640–664. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CI-07-2021-0134/full/html>.
6. Khan, Shahid Qualitative Research Method: Grounded Theory. *International Journal of Business and Management* Vol. 9, No. 11 (2014) <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/39643>.
7. Lefebvre F., McAuley B. An investigation into current procurement strategies that promote collaboration through early contractor involvement with regards to their suitability for Irish public work projects <https://scholar.google.com/citations?user=552Os4QAAAAJ&hl=en>.
8. Montague Ralph BIM for Lean Construction. <https://bimireland.ie/2016/11/01/ralph-montague-bim-for-lean-construction/>.
9. Nguyen Phuong, Akhavian Reza Synergistic Effect of Integrated Project Delivery, Lean Construction, and Building Information Modeling on Project Performance Measures: A Quantitative and Qualitative Analysis. <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/1267048/>.
10. Rashidian Sara, Robin Drogemuller, Sara Omrani (2022). The compatibility of existing BIM maturity models with lean construction and integrated project delivery. *Journal of Information Technology in Construction (ITcon)*, Vol. 27, pp. 496–511, DOI: 10.36680/j.itcon.2022.024. <https://www.semanticscholar.org/reader/6841d5daf1b8ee7b06441859e03b12a2419347d5>
11. Sacks, R., Koskela, L., Dave, B. and Owen, R.L. (2010), The interaction of Lean and BIM: a conceptual analysis. <https://www.semanticscholar.org/paper/Interaction-of-Lean-and-Building-Information-in-Sacks-Koskela/745503ac70ccea185f2ac572cc35be14db8aa5f1>.
12. Tezel Algan Lean and BIM Synergy at the Construction Phase <https://leanconstructionblog.com/Lean-and-BIM-Synergy-at-the-Construction-Phase.html#:~:text=Lean%20Construction%20and%20Building%20Information,defining%20the%20Lean%20Production%20System>.

References

1. Talapov V. Implementation of BIM: fundamental experience of Great Britain. <https://ardexpert.ru/article/8850?ysclid=1q0a7lf78e515041756>.
2. Andersen, M.T.; Findsen, A.-L. Exploring the Benefits of Structured Information with the Use of Virtual Design and Construction Principles in a BIM Life-Cycle Approach. https://www.academia.edu/101505913/Exploring_the_benefits_of_structured_information_with_the_use_of_virtual_design_and_construction_principles_in_a_BIM_life_cycle_approach.
3. Azhar, S. Building information modeling (BIM): trends, benefits, risks, and challenges for the AEC industry. *Leadership and Management in Engineering*, vol. 11, no. 3, pp. 241–252, 2011. <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29LM.1943-5630.0000127>.
4. Fakhimi Amirhooshang, Sardroud Javad Majrouhi, Azhar Salman How can Lean, IPD and BIM Work Together? Conference: 33rd International Symposium on Automation and Robotics in Construction (ISARC 2016) https://www.researchgate.net/publication/304894993_How_can_Lean_IPD_and_BIM_Work_Together.
5. Karasu, T., Aaltonen, K. and Haapasalo, H. (2023), The interplay of IPD and BIM: a systematic literature review *Construction Innovation*, Vol. 23 No. 3, pp. 640–664. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CI-07-2021-0134/full/html>.
6. Khan, Shahid Qualitative Research Method: Grounded Theory. *International Journal of Business and Management* Vol. 9, No. 11 (2014) <https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/39643>.
7. Lefebvre F., McAuley B. An investigation into current procurement strategies that promote collaboration through early contractor involvement with regards to their suitability for Irish public work projects <https://scholar.google.com/citations?user=552Os4QAAAAJ&hl=en>.
8. Montague Ralph BIM for Lean Construction. <https://bimireland.ie/2016/11/01/ralph-montague-bim-for-lean-construction/>.
9. Nguyen Phuong, Akhavian Reza Synergistic Effect of Integrated Project Delivery, Lean Construction, and Building Information Modeling on Project Performance Measures: A Quantitative and Qualitative Analysis. <https://www.hindawi.com/journals/ace/2019/1267048/>.

10. Rashidian Sara, Robin Drogemuller, Sara Omrani (2022). The compatibility of existing BIM maturity models with lean construction and integrated project delivery. Journal of Information Technology in Construction (ITcon), Vol. 27, pg. 496-511, DOI: 10.36680/j.itcon.2022.024 <https://www.semanticscholar.org/reader/6841d5daf1b8ee7b06441859e03b12a2419347d5>.
11. Sacks, R., Koskela, L., Dave, B. and Owen, R.L. (2010), The interaction of Lean and BIM: a conceptual analysis. <https://www.semanticscholar.org/paper/Interaction-of-Lean-and-Building-Information-in-Sacks-Koskela/745503ac70ccea185f2ac572cc35be14db8aa5f1>.
12. Tezel Algan Lean and BIM Synergy at the Construction Phase <https://leanconstructionblog.com/Lean-and-BIM-Synergy-at-the-Construction-Phase.html#:~:text=Lean%20Construction%20and%20Building%20Information,defining%20the%20Lean%20Production%20System>.

Управление человеческими ресурсами с помощью инструментов мотивации и стимулирования

Ю. И. Луканкина

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры,
2343638@bk.ru*

*Кафедра экономики и менеджмента,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Тамбовский филиал,
Тамбов, Россия*

В. И. Меньщикова

*Кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой,
menshikova@list.ru*

*Кафедра экономики,
Тамбовский государственный технический университет,
Тамбов, Россия*

Аннотация: В практике бизнеса невозможно переоценить роль системы мотивации и стимулирования персонала в компании, так как именно она позволяет сглаживать основные конфликты работника и работодателя, максимально удовлетворяя потребности и интересы обеих сторон. Важность данного направления менеджмента также обусловлена его тесной взаимосвязью с другими направлениями работы с человеческими ресурсами — адаптацией, лояльностью и вовлеченностью и т.п. В данной статье отражены процессы управления человеческими ресурсами в организации посредством использования инструментов мотивации и стимулирования. Дана методологическая характеристика мотивации и стимулирования. Определены формы и средства поощрения работников. Выявлены актуальные подходы и способы стимулирования работников, которые применяются современными организациями для повышения эффективности использования человеческих ресурсов и достижения целей организации.

Предметом исследования в статье являются инструменты управления человеческими ресурсами в организации. Исследовательские результаты заключаются в определении современных способов мотивации и стимулирования труда работников для повышения конкурентоспособности организации. Обоснована необходимость взаимосвязи данных инструментов для результативного выполнения трудовых функций персоналом организации, а также возможности и результаты их использования.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, управление человеческими ресурсами, персонал организации, конкурентоспособность, эффективность.

Для цитирования: Луканкина Ю.И., Меньщикова В.И. Управление человеческими ресурсами с помощью инструментов мотивации и стимулирования. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 56–62.
<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-56-62>.

Human resource management using motivation and incentive tools

Yu. I. Lukankina

*Cand. Sci. (Econ.),
Associate Professor of the Department,
2343638@bk.ru*

*Economics and Management Department,
Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Tambov Branch,
Tambov, Russia*

V. I. Menshchikova

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,
Head of the Department,
menshikova@list.ru
Department of Economics,
Tambov State Technical University,
Tambov, Russia*

Abstract: *In business practice, it is impossible to reassess the role of the personnel motivation and incentive system in a company, since it allows you to smooth out the main conflicts between an employee and an employer, meeting the needs and interests of both sides as much as possible. The importance of this area of management is also due to its close relationship with other areas of work with human resources — adaptation, loyalty and engagement, etc. This article reflects the processes of human resource management in the organization through the use of motivation and incentive tools. The methodological characteristics of motivation and stimulation are given. The forms and means of encouraging employees have been defined. The current approaches and ways of stimulating employees are identified, which are used by modern organizations to increase the efficiency of using human resources and achieve the goals of the organization.*

The subject of the research in the article is the tools of human resource management in the organization. The research results are to identify modern ways of motivating and stimulating the work of employees to increase the competitiveness of the organization. The necessity of interconnection of these tools for the effective performance of labor functions by the organization's personnel, as well as the possibilities and results of their use, is substantiated.

Keywords: *motivation, stimulation, human resource management, organization personnel, competitiveness, efficiency.*

For citation: *Lukankina Yu.I., Menshchikova V.I. Human resource management using motivation and incentive tools. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 1. P. 56–62. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-56-62>.*

В настоящее время тема мотивации и стимулирования как инструментов управления человеческими ресурсами очень актуальна как для малых организаций, так и для крупных предприятий. От достаточно мотивированного персонала зависит качество предоставляемых услуг или производства товара, соответственно, повышение уровня удовлетворенности от предоставляемых услуг.

Развитие трудовых отношений, субъектами которых выступают работник и работодатель, по-прежнему не позволяют разрешить конфликт потребностей сторон этих отношений. Поэтому в качестве основополагающего критерия в достижении эффективности человеческих ресурсов следует отметить ценность трудовой функции, а, точнее, ее количественную характеристику, которая находится в прямой линейной зависимости от результатов труда (производительность работника), что также характеризуется эффективностью труда.

Таким образом, следует заметить, что основой экономических отношений между работником и работодателем выступают интересы каждой из сторон трудовых отношений. Если рассматривать причинно-следственные связи, которые ложатся в основу трудовой активности работника, то необходимо привести соответствующую характеристику следующих экономических категорий, формирующих мотивационный аспект трудовой функции: потребность, мотив, стимул, мотивирование и стимулирование. Основанием данного вывода являются многочисленные отечественные и зарубежные исследования экономистов в сфере труда ¹.

¹ Дульзон С.В. Зарубежный опыт прогнозирования формирования и использования трудовых ресурсов. Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. 2012. № 10. С. 10–12; Евдохина О.С. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия. Креативная экономика. 2021. Том 15. № 12. С. 4689–4708; Лазутина А.Л., Лебедева Т.Е., Башкаева О.А. Экономические аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации. Московский экономический журнал. 2019. № 1. С. 452–457; Лазутина А.Л., Лебедева Т.Е., Трошин А.С. Формирование механизма мотивации внештатных сотрудников организации. Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 3. С. 39; Мамаева В.Ю. Трудовая активность в системе социальной активности. Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2004. № 1. С. 76–84; Попов А.В. Трудовая активность как основа трудового поведения населения. Молодой ученый. 2012. № 10 (45). С. 151–158.

Мотивированные люди прилагают на работе большие усилия, чем немотивированные или демотивированные, — отсюда такая забота менеджмента о мотивации персонала, стремление актуализировать его потребность в высокопроизводительном труде ².

Разработка и внедрение системы мотивации персонала организации — важное условие качественного развития компании рынка предлагаемых услуг. В любой организации есть стандарты работы персонала, поэтому немотивированные сотрудники как правило с трудом соответствуют предъявленным требованиям, в отличие от мотивированных сотрудников, которые к своей работе подходят творчески и показывают хорошие результаты. Также если рассматривать персонал, взаимодействующий с клиентами (а любые услуги предполагают общение с людьми), то можно сказать, что мотивированные сотрудники наиболее эффективны в работе с людьми и достигают лучших результатов.

Мотивация сотрудников является основным средством обеспечения эффективного и оптимального использования ресурсов и реализации ресурсов ³.

Непосредственное влияние на удовлетворенность работой и качество ее выполнения оказывают факторы мотивации: заработная плата; рабочая среда; стабильность; собственное развитие; полезность работы; интерес к работе ⁴.

Материальное стимулирование как мощный инструмент развития бизнеса и обеспечения его стабильности и эффективности является очень важным действенным инструментом управления человеческими ресурсами, так как содержит в себе основополагающий фактор взаимодействия работника и работодателя. Разнообразие форм занятости, а также смена потребностей работника во время выполнения трудовых функций обеспечивает развитие инструментов стимулирования персонала с учетом различных условий экономики: отраслевая принадлежность, сегменты рынка и т. п. Современная рыночная экономика задает высокие темпы роста конкуренции, отчего руководство компаний сталкивается с высокой потребностью поиска инновационных подходов в работе с персоналом, в том числе и в системе мотивации и стимулирования персонала.

Для того чтобы проанализировать причинно-следственные связи в данном вопросе, необходимо исследовать базовые понятия причинно-побудительных факторов трудовой деятельности. В качестве таковых выступают следующие экономические категории: «заработная плата», «вознаграждение», «мотивирование» и «стимулирование».

В основу стимулирования как инструмента управления человеческими ресурсами ложится, прежде всего, выявление стимула, который формируется посредством конкретного набора потребностей человека. Стимул как экономическую категорию следует охарактеризовать как внешнее воздействие, целью которого является побудительный эффект на мотивы человека, тем самым оказывается побудительное влияние на реализацию конкретного действия. В качестве примеров стимула возможно привести следующие: материальные объекты или же действия других работников. Однако ключевой характеристикой стимула является его важность для исполнителя, то есть активация конкретной потребности.

Таким образом, необходимо дать характеристику следующему понятию, в основу которого ложится методологический инструментарий по активации стимулов для работника. Под мотивированием как экономической категорией принято понимать внешний процесс побудительных реакций на мотивы работника, который направлен на обеспечение достижения конкретных результатов труда, ожидаемых субъектом. Стоит обратить внимание, что стимул является составным элементом мотива. Можно провести аналогию и заметить, что стимулирование также является составной частью процесса мотивирования, то есть более узким понятием.

² Трапицын С.Ю. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. — М., 2023, 362 с. — URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-534059#page/1>.

³ Дикаева Л.Х., Яударова М.Ю., Амерханова З.Ш. Мотивация персонала: основные виды и методы. Журнал прикладных исследований. 2023. № 1. С. 75—79.

⁴ Морозова Н.Н. Мотивация персонала — основная функция управления организацией. Экономика. Бизнес. Финансы. 2018. № 8, с. 30—36. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_37287353_91287515.pdf.

Стимулирование как экономическая категория характеризуется как способ побудительного воздействия на трудовую функцию работника, выраженную в его ожидаемом поведении, различными методами и инструментами мотивации работников. Однако понятие стимулирования персонала возможно рассматривать с точки зрения междисциплинарного подхода, так как мотивы и стимулы человека являются объектами исследования различных наук (социологии, психологии, экономики). Так, например, если рассматривать стимулирование через призму психологической науки, можно заметить, что это понятие характеризуется как «целенаправленное воздействие на объект, которое позволяет формировать и обеспечивать конкретное его состояние». Таким образом, в качестве дефиниции исследуемого понятия следует считать следующее: специальное побудительное воздействие, целью которого выступает достижение конкретной трудовой активности работника и, как следствие, конкретный результат труда, ожидаемый субъектом, который воздействует на конкретный объект. Однако стоит отметить, что в основу побудительного эффекта ложится конкретная потребность работника, активизируемая конкретными стимулами и мотивами, которая имеет в качестве компенсации за действие количественную оценочную характеристику, то есть цену труда (вознаграждение).

К основным принципам стимулирования труда персонала в организации можно отнести:

- первичность целеполагания, выраженная в отсутствии противоречивости стратегическим направлениям деятельности организации;
- системность и последовательность в наборе применяемых инструментов в области стимулирования человеческих ресурсов;
- вовлеченность;
- экономическая обоснованность;
- ориентация на конечного потребителя (работника), достигающего конкретных результатов труда, или же на имидж работодателя.

Стимулирование труда в аспекте трудовых отношений работника и работодателя характеризуется, прежде всего, материальными аспектами воздействия, которые носят как положительный (премия), так и отрицательный (порицание, штраф) эффекты. Оба этих элемента сочетаются в понятии вознаграждения и заработной платы работника.

Таким образом, дополняя ранее описанную дефиницию исследуемого понятия, можно дать более полное определение: система специального побудительного воздействия на работника посредством поощрения и порицания, обеспечивающих достижение эффективного результата обеих сторон трудовых отношений. Другими словами, в качестве полной характеристики данной экономической категории следует считать следующую: система специального побудительного воздействия на работника через призму различных материальных инструментов, целью которого выступает достижение конкретной трудовой активности работника и, как следствие, конкретный результат труда, ожидаемый субъектом, который воздействует на конкретный объект, обеспечивающее должное (эквивалентное) вознаграждение, направленное на удовлетворение потребностей сторон.

Мотивирующее действие используемых в организации форм оплаты труда тем выше, чем сильнее они связаны как с реальными рабочими показателями отдельных работников, так и с результатами, достигаемыми подразделениями и всей организацией⁵.

К принципам построения системы стимулирования работников в организации, которые позволяют обеспечивать максимальную эффективность системы мотивации человеческих ресурсов, можно отнести следующее:

1) инструменты, применяемые на практике в качестве мотивирующих, должны быть реализованы систематически и не повторяться, то есть для каждого работника эта система должна быть прозрачной и понятной;

⁵ Левашов О.А., Бурыкин А.Д. Пути оптимизации системы стимулирования труда персонала в организации. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. № 11, с. 79–88. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36577242_10577828.pdf.

2) инструменты должны быть дифференцированы, то есть соответствовать каждой категории работников: их потребности, рабочему статусу, должности, целям компании и т. д. Ценностная значимость этого вознаграждения должна быть эквивалентна уровню менеджмента и ответственности работника;

3) система инструментов должна быть прозрачной и понятной (что выражается в принятии работником заявленной ценности трудовой функции), то есть реализуется принцип справедливости и объективности;

4) информированность работников об их праве получения конкретного вознаграждения за конкретные результаты труда должна быть полной.

В экономической практике принято описывать следующие виды классификации стимулирования работников:

1. Пропорциональное — характеризуется степенью вклада (трудоемкость) работника в достижение конкретных результатов труда. Другими словами, по мере увеличения трудоемкости процесса происходит пропорциональное воздействие на стимул.

2. Прогрессивное — характеризуется приращением стимула в сравнении с трудовыми затратами работника. Другими словами, по мере увеличения трудоемкости процесса происходит прямое линейное воздействие на стимул.

3. Регрессивное — характеризуется обратной зависимостью описанных ранее процессов.

Следует обратить внимание, что в основу данной классификации стимулирования ложатся потребительские ожидания работника в отношении будущего вознаграждения (цены труда) за реализацию трудовой функции. Факт того, что данная цена является относительной и не универсальной, обуславливается необходимостью обеспечения конкурентной системы мотивирования и стимулирования труда персонала в организации, выраженной в формировании привлекательного предложения на рынке труда.

В качестве дополнительной классификации, которая встречается в экономических исследованиях, можно отметить следующую:

1. Жесткое стимулирование — характеризуется побудительным воздействием, которое обеспечивает, скорее, принудительный эффект к выполнению трудовой функции. В основу побудительного эффекта ложится конкретная потребность, удовлетворение которой является невозможной в случае отсутствия ожидаемого субъектом результата.

2. Либеральное стимулирование — характеризуется побудительным воздействием, которое также обеспечивает достижение конкретного результата, но в основу побудительного эффекта ложится конкретная потребность, удовлетворение которой позволит максимально возможно удовлетворить потребность объекта воздействия.

Существует еще одна классификация, которая встречается в периодической литературе: активное и перспективное стимулирование. Данная классификация также основывается на системе актуальных потребностей работников, однако ограничивается степенью глубины их удовлетворения для каждого работника. Так, данная классификация очень хорошо прослеживается на пирамиде Маслоу — в первом случае акцент сдвигается на удовлетворении первичных потребностей, а во втором — на большем удовлетворении социальных потребностей в признании, карьере, статусе и т. д.

Одним из примеров перспективного стимулирования, который приобретает в современной экономике все большую популярность, является удаленная занятость. Представители компании HeadHunter отмечают в своих исследованиях стремительную динамику в темпах роста подобной формы занятости, которая является поощрением в работе, удовлетворяющим потребность работника в комфортной среде реализации трудовой функции. Для отечественного рынка подобная практика официально существует уже более десяти лет, однако на западном рынке труда подобная практика применяется уже давно.

Данная форма труда выступает в качестве мощного инструмента стимулирования работников, так как помимо материального эффекта (экономии средств на транспорт, например) обеспечивает также еще множество потребностей работника. Другими словами, данный инструмент стимулирования в управлении человеческими ресурсами следует считать комплексным. Однако

подобная форма занятости характеризуется высокими рисками работодателя, отчего его применение ограничивается как особая форма поощрения.

Выгода работодателя в данном инструменте характеризуется сокращением затрат на обеспечение условий труда работника — данная ответственность перекладывается на его плечи, а также отсутствием необходимости расширенного социального пакета, который позволяет компенсировать конкретные условия труда на территории работодателя.

Также можно отметить, что формирование потребностей как следствие изменения и развития характеристик личности работника способствует выбору конкретных инструментов в системе управления человеческими ресурсами в организации.

В настоящее время наиболее распространенными инструментами материального стимулирования в России являются система показателей КРІ и грейдинг. Данные инструменты дополняют друг друга и позволяют следовать принципу справедливости в определении уровня вознаграждения. Предлагается разработать показатели КРІ, которые можно будет в дальнейшем интегрировать в новую систему оплаты труда, с определенными правилами формирования переменной части заработка работника. Ключевые показатели эффективности позволяют количественно оценивать результаты труда и выстраивать материальную зависимость, а грейдинг позволяет объективно оценивать роль трудовой функции в достижении конечных результатов компании и на основании этого выстраивать всю компенсационную политику, а также создавать дополнительные резервы по повышению базовых ставок работникам в рамках установленного диапазона по оплате труда.

Таким образом, мотивация и стимулирование как инструменты управления человеческими ресурсами — это сложные процессы, комплекс мероприятий побудительного воздействия на работника с целью достижения конкретных результатов труда и конкретного трудового поведения. Стимулирование труда персонала выступает в качестве инструмента реализации интересов сторон трудовых отношений, выражается в количественной и качественной оценке (затратах) работодателя и работника.

Список литературы

1. Дикаева Л.Х., Яударова М.Ю., Амерханова З.Ш. Мотивация персонала: основные виды и методы. Журнал прикладных исследований. 2023. № 1. С. 75–79.
2. Дульзон С.В. Зарубежный опыт прогнозирования формирования и использования трудовых ресурсов. Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. 2012. № 10. С. 10–12.
3. Евдохина О.С. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия. Креативная экономика. 2021. Том 15. № 12. С. 4689–4708.
4. Лазутина А.Л., Лебедева Т.Е., Башкаева О.А. Экономические аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации. Московский экономический журнал. 2019. № 1. С. 452–457.
5. Лазутина А.Л., Лебедева Т.Е., Трошин А.С. Формирование механизма мотивации внештатных сотрудников организации. Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 3. С. 39.
6. Левашов О.А., Бурыкин А.Д. Пути оптимизации системы стимулирования труда персонала в организации. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. № 11. С. 79–88. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36577242_10577828.pdf
7. Мамаева В.Ю. Трудовая активность в системе социальной активности. Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2004. № 1. С. 76–84.
8. Морозова Н.Н. Мотивация персонала — основная функция управления организацией. Экономика. Бизнес. Финансы. 2018. № 8, с. 30–36. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_37287353_91287515.pdf
9. Попов А.В. Трудовая активность как основа трудового поведения населения. Молодой ученый. 2012. № 10 (45). С. 151–158.
10. Трапицын С.Ю. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. М., 2023, 362 с. — URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-534059#page/1>.

References

1. Dukaeva L.H., Yandarova M.Yu., Amirkhanova Z.Sh. Personnel motivation: basic types and methods. Journal of Applied Research. 2023. No. 1. Pp. 75–79.

2. Dulzon S.V. Foreign experience in forecasting the formation and use of labor resources. Rationing and remuneration of labor in agriculture. 2012. No. 10. Pp. 10–12.
3. Evdokhina O.S. Evaluation of the system of motivation and stimulation of the personnel of the enterprise. Creative economics. 2021. Volume 15. No. 12. Pp. 4689–4708.
4. Lazutina A.L., Lebedeva T.E., Bashkaeva O.A. Economic aspects of motivation and stimulation of labor activity of the organization's personnel. Moscow Economic Journal. 2019. No. 1. Pp. 452–457.
5. Lazutina A.L., Lebedeva T.E., Troshin A.S. Formation of a motivation mechanism for freelance employees of the organization. Russian Economic online magazine. 2018. No. 3. p. 39.
6. Levashov O.A., Burykin A.D. Ways to optimize the incentive system for personnel in the organization. Economics and management: problems, solutions. 2018. No. 11. Pp. 79–88. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36577242_10577828.pdf.
7. Mamaeva V.Y. Labor activity in the system of social activity. OmSU Bulletin. Series: Economics. 2004. No.1. Pp. 76–84.
8. Morozova N.N. Staff motivation is the main function of organization management. Economy. Business. Finance. 2018. No. 8, pp. 30–36. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_37287353_91287515.pdf.
9. Popov A.V. Labor activity as the basis of labor behavior of the population. Young scientist. 2012. No. 10 (45). Pp. 151–158.
10. Trapitsyn S.Y. Motivation and stimulation of labor activity: textbook and workshop for universities. Moscow, 2023, 362 p. — URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-534059#page/1>.

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-63-71>

Применение искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании

В. В. Шендрикmiselbuse@gmail.com*ИП Шендрик Виталий Викторович,
Москва, Россия*

Аннотация: Возрастающий интерес бизнеса к применению искусственного интеллекта определяется колоссальными оптимизационными, аналитическими, прогнозными и генеративными возможностями. Актуальным в этих условиях вопросом становится определение особенностей применения искусственного интеллекта в конкретных задачах, операциях и бизнес-процессах компании. В статье раскрываются аспекты применения искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании. Проводится анализ современных исследований, посвященных персонализации и применению инструментов искусственного интеллекта в маркетинге. Выявляется перечень направлений, инструментов и операций, необходимых для персонализации маркетинга компании на основе искусственного интеллекта. По итогам исследования приводится перечень задач в маркетинге компании, которые способны решить современные инструменты искусственного интеллекта.

Ключевые слова: искусственный интеллект в персонализации маркетинга, тренды искусственного интеллекта, оптимизация, генеративный искусственный интеллект, персонализированный маркетинг.

Для цитирования: Шендрик В.В. Применение искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 63–71. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-63-71>.

Application of artificial intelligence to personalize user content in the company's marketing offers

V. V. Shendrikmiselbuse@gmail.com*IP Shendrik Vitaly Viktorovich,
Moscow, Russia*

Abstract: The growing interest of business in the use of artificial intelligence is determined by the enormous optimization, analytical, predictive and generative capabilities. A pressing issue in these conditions is determining the features of the use of artificial intelligence in specific tasks, operations and business processes of the company. The article reveals aspects of the use of artificial intelligence to personalize user content in the company's marketing offers. An analysis of modern research on personalization and the use of artificial intelligence tools in marketing is carried out. A list of areas, tools and operations necessary to personalize a company's marketing based on artificial intelligence is identified. Based on the results of the study, a list of tasks in the company's marketing is provided that can be solved by modern artificial intelligence tools.

Keywords: artificial intelligence in marketing personalization, artificial intelligence trends, optimization, generative artificial intelligence, personalized marketing.

For citation: Shendrik V.V. Application of artificial intelligence to personalize user content in the company's marketing offers. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 1. P. 63–71. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-63-71>.

Введение. Интенсивность цифровизации экономики определяет востребованность научных исследований, посвященных вопросам применения цифровых технологий в деятельности бизнеса и решения традиционных задач, основываясь на возможностях конкретных инструментов цифровизации. Искусственный интеллект, будучи глобальным трендом развития современного рынка цифровых технологий, охватывает множество направлений в социально-экономической сфере, определенно внося весомый вклад в функционирование современного бизнеса. Искусственный интеллект в таком случае объединяет под собой как простейшие алгоритмы, так и машинное обучение и инструменты предиктивной аналитики, применимые в современном бизнесе. Учитывая растущую доступность искусственного интеллекта для компаний различной размерности, существование бесплатных инструментов искусственного интеллекта, размещенных в открытом доступе, актуальным становится вопрос применения искусственного интеллекта в деятельности компании. Важнейшим и потенциально перспективным направлением использования искусственного интеллекта в бизнесе на современном этапе становится организация персонализированного маркетинга, связанного с генерацией пользовательского контента, его размещением и привлечением новой лояльной аудитории в бизнесе в ходе маркетинговых кампаний.

Исследование аспектов применения искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании связано с раскрытием ряда концептуально значимых вопросов: во-первых, уточнение современных инструментов искусственного интеллекта и их применимости в привычных бизнес-процессах, актуализация доступности и потенциала искусственного интеллекта в маркетинге; во-вторых, определение ограничений, с которым сталкивается бизнес при применении искусственного интеллекта; в-третьих, характеристика порядка и содержания операций, необходимых инструментов, посредством которых возможна генерация пользовательского контента и его персонализация в маркетинговой деятельности. Учитывая выделенные вопросы, выделим противоречие, которое связано с интенсивно растущей популярностью искусственного интеллекта в бизнесе и отсутствием исследований, которые бы раскрывали возможности его применения для генерации персонализированного пользовательского контента, с конечным фокусом на маркетинговые цели и задачи бизнеса, а также прикладные аспекты их реализации.

Целью исследования является определение порядка и содержания применения искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании.

Основная часть. Становление цифровой экономики, которую исследователи связывают с понятием «Индустрия 4.0», «Маркетинг 4.0», «Менеджмент 4.0» и др., определяет растущий спрос на технологии со стороны бизнеса. Технологии в таком случае рассматриваются в виде инструмента оптимизации и автоматизации деятельности, отличающегося доступностью и внесением существенного вклада в сокращение издержек, решение рутинных задач и исполнение типовых операций. Проникновение и влияние технологий на бизнес столь колоссально, что компании, отказывающиеся своевременно внедрять технологические инновации, сталкиваются с вызовами цифрового неравенства и утратой собственной конкурентоспособности.

Фокусируясь на маркетинговой деятельности, отметим, что маркетинг является одной из ключевых и системных задач любого бизнеса, определяя продвижение продукции или услуг на рынке, привлечение внимания к компании со стороны потребителей, инвесторов или потенциальных партнеров. Качественная организация маркетинга в условиях «Индустрии 4.0» становится объективным вызовом для компаний, требующим пересмотра традиционных подходов и перехода к усовершенствованным способам маркетинговой деятельности. В данном контексте примечательным видим исследование В.Г. Шадрина и О.Н. Котовой, которые пишут, что цифровая среда и цифровые технологии определяют комплексную трансформацию маркетинга современных компаний, стимулируя переход к более сложным формам маркетинговой деятельности бизнеса. Авторы считают, что главной тенденцией «Маркетинга 4.0» является переход к кастомизации и персонализации, который связывается с продвижением бренда, продукции ком-

пании, управлением репутацией, улучшением пользовательского опыта и прочими составляющими, положительно влияющими на характер маркетингового взаимодействия¹.

Нельзя не согласиться с позицией исследователей, касаясь колоссально возрастающей роли технологий в бизнесе и перехода к персонализированному маркетингу. Отметим, что содержание и организация последнего во многом доступны именно благодаря современным цифровым технологиям и их функциональным возможностям. Как верно отмечают О.У. Юлдашева, Г.В. Халиков и А.В. Цой, «Маркетинг 4.0» определяет перестройку предпочтений потребителей под новые модели потребления и ценностные ориентации, связанные с прозрачностью бизнеса, ценовой доступностью, предельным уровнем качества, удобством, безопасностью, экологической и социальной ответственностью, а также многими другими драйверами в стимулировании потребительской активности. Авторы выделяют наиболее значимый характер персонализации потребления, как глобального тренда, влияющего на маркетинг бизнеса, что требует от компаний перехода к более точным технологиям².

По нашему мнению, не менее значимым становится тренд развития омниканального маркетинга, который во многом позволяет балансировать между интересами и предпочтениями потребителей, целями бизнеса и степенью эффективности маркетинга, фокусируя внимание на продвижении в рамках одного канала коммуникаций. Омниканальность, по мнению И.М. Кублина и Н.А. Кузнецовой, позволяет объединить постоянно растущее число каналов взаимодействия бизнеса и потребителей (СМИ, социальные сети, веб-сайты, мессенджеры, электронная почта, традиционные каналы маркетинга), эффективно управляя ими и не распределяя потенциал между несколькими каналами, а усиливая его в рамках общего омниканального маркетинга³.

Именно омниканальность делает доступной эффективную персонализацию маркетинга, обеспечивая распределение информационных, рекламных и продающих сообщений между всеми пользователями, фокусируясь на едином канале коммуникации и работая с конкретными сегментами аудитории, а не каналами (см. рис. 1):



Рис. 1. Персонализация маркетинга в условиях омниканального взаимодействия с потребителями⁴

Отметим, что перспективы омниканальности и персонализации основаны именно на применении современных цифровых технологий. Как пишет И.Ю. Стеблюк, современные технологии

¹ Шадрин В. Г., Котова О. Н. Трансформация технологий маркетинга в цифровой среде. Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2020. № 2 (16). С. 263–269.

² Юлдашева О.У., Халиков Г.В., Цой А.В. Покупатель будущего, новые модели потребления и сотворчество ценности: контуры Маркетинга 4.0. Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2018. №2. С. 90–106.

³ Кублин И.М., Кузнецова Н.А. Формирование и развитие омниканального маркетинга трейдерскими компаниями. Промышленность: экономика, управление, технологии. 2020. №3 (82). С. 90–93.

⁴ Составлено автором.

позволяют радикально обобщать пользовательские предпочтения, разделять пользователей на определенные сегменты и адаптировать маркетинг в режиме «онлайн» под запросы конкретного потребителя⁵. На практике перечисленное возможно за счет применения искусственного интеллекта, который позволяет, например, анализировать действия пользователей, собирать информацию о целевых действиях на веб-сайте, а также адаптировать страницу под конкретное устройство, пользователя, динамически обновлять цены на услуги в зависимости от потребителя или спроса на них (динамическое ценообразование) и т. д. В целом применение искусственного интеллекта в этом вопросе колоссально и многогранно, поэтому целесообразнее его рассматривать с точки зрения конкретных целей и задач, стоящих перед бизнесом.

Более того, как замечает Н.Е. Зотов, современный маркетинг постепенно начинает уходить от ориентации на сегменты в сторону конкретных потребителей, обеспечивая возможности адаптации предложений под индивидуальные предпочтения⁶. В этом вопросе компания способна достичь собственных целей только в случае применения искусственного интеллекта в маркетинге. Учитывая колоссальные темпы роста рынка искусственного интеллекта во всем мире, а также интерес со стороны инвесторов (мировые инвестиции в искусственный интеллект за 2023 год составили рекордные 50 млрд. долл. США), прогнозируется глобальная трансформация мировой экономики под воздействием искусственного интеллекта и связанных с ним операций⁷. В российской экономике теме искусственного интеллекта отводится не меньшее значение — только в 2022 году объем рынка ИИ в России превысил отметку в 650 млрд. руб., определив функционирование свыше тысячи компаний, осуществляющих отечественные разработки в сфере. Одним из важнейших трендов искусственного интеллекта в этой связи становится тренд увеличения экономического эффекта от его применения. Прогнозируется, что в 2030 году искусственный интеллект будет создавать экономический эффект для мировой экономики на сумму свыше 15 трлн. долл. США⁸.

Обозначенные выше статистические данные подчеркивают взятый фокус на цифровизацию и превалирующую роль искусственного интеллекта в ней. А.В. Федотова в этом контексте отмечает, что искусственный интеллект значительно скажется на состоянии российской бизнес-сферы, поскольку сформирует условия инновационного развития, с фокусом на постоянное сотрудничество и создание дополнительной ценности⁹. Учитывая вышеизложенное, отметим, что в маркетинговой деятельности бизнеса искусственный интеллект применяется в виде инструмента решения рутинных задач и перевода потенциала человеческих ресурсов на более творчески-ориентированные аспекты и направления деятельности. О.Н. Миргородская и О.В. Иванченков отмечают, что искусственный интеллект становится все более распространенным инструментом маркетинговой деятельности различных компаний. Фокусируясь на ритейлерах, авторы отмечают высокое значение искусственного интеллекта в персонализации маркетинга, прогнозировании спроса и улучшении выкладки товаров, благодаря точной и динамичной аналитике данных¹⁰. Представления А.Е. Слищкой о ключевых направлениях применения искусственного интеллекта в маркетинге представлено на рисунке 2.

⁵ Стеблюк И.Ю. Персонализация как основа клиентского маркетинга. Экономические системы. 2018. № 3 (42). С. 89–92.

⁶ Зотов Н.Е. Актуальные тренды использования персонализации в маркетинге. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 12-1. С. 143–145.

⁷ Искусственный интеллект (мировой рынок). [Электронный ресурс]. — URL: <https://clck.ru/366ZZG> (дата обращения: 30.12.2023).

⁸ Искусственный интеллект (рынок России). [Электронный ресурс]. — URL: <https://clck.ru/37jsAc> (дата обращения: 30.12.2023).

⁹ Федотова А.В. Искусственный интеллект как фокус развития цифровой экономики: теоретические и практические аспекты. Московский экономический журнал. 2021. №6. С. 476–486.

¹⁰ Миргородская О.Н., Иванченко О.В. Использование технологий искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности зарубежных и российских ритейл-компаний. Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. №3 (75). С. 87–96.

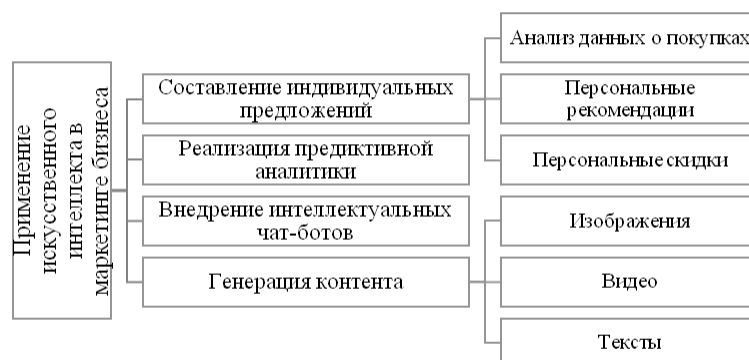


Рис. 2. Направления применения искусственного интеллекта в маркетинге компании
(составлено по данным исследования А.Е. Слицкой)¹¹

Обращаясь к рисунку 2, заметим, что нельзя исключать и пятое направление – применение отдельных инструментов искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности бизнеса. В таком случае речь идет о конкретных технологиях, сценарии использования которых задаются самой компанией, в зависимости от объективных потребностей и задач, стоящих перед бизнесом.

Отметим, что в привычных бизнес-процессах компании, как правило, применяются следующие функционально-направленные инструменты искусственного интеллекта (таблица 1):

Таблица 1

Инструменты искусственного интеллекта в бизнес-процессах¹²

Наименование инструментов	Характеристика
Аналитические инструменты	Позволяют обобщать структурированные и неструктурированные массивы информации, выделять тенденции, выявлять закономерности и сбои, которые прослеживаются в данных. Служат эффективным средством управления информацией и реализуются с привязкой к большим данным.
Прогнозные инструменты	Представляют под собой инструменты искусственного интеллекта, которые способны, помимо аналитики, строить прогнозные модели (математические, статистические и иные), отличающиеся высоким уровнем точности. Преимущество искусственного интеллекта в таком случае определяется размерностью прогнозных моделей, поскольку алгоритмы способны просчитывать более сложные, комплексные и многокомпонентные модели, в отличие от человека.
Инструменты мониторинга	Представляют под собой инструменты искусственного интеллекта, которые выявляют закономерности, считывают информацию, мониторят показатели и изменения и сообщают об отклонениях.
Генеративный искусственный интеллект	Инструменты генеративного искусственного интеллекта отличаются собственной направленностью на генерацию различного типа контента. Генеративный искусственный интеллект отличается обучаемостью и широтой функций, которые заложены в него, отвечающий на запросы пользователей.
Коммуникативные инструменты	Сюда входят инструменты искусственного интеллекта, позволяющие выстраивать взаимодействие между человеком и машиной, например, чат-боты, вопросно-ответные системы или другие элементы коммуникации.
Инструменты оптимизации	Представляют под собой инструменты, позволяющие выявлять проблемы и потери и предоставляющие возможность изменять структуру, порядок и содержание операций для достижения большей эффективности (ответвление применения аналитических и прогнозных инструментов в неразрывной связи).
Функционально-ориентированные инструменты	Сюда входят любые инструменты искусственного интеллекта, которые направлены на исполнение конкретизированных функций бизнеса, например, инструменты учета операций (бухгалтерия), автоматического расчета эффективности труда и др.

¹¹ Слицкая А.Е. Применение искусственного интеллекта в маркетинге. Практический маркетинг. 2023. № 12. С. 77–80.

¹² Составлено автором.

Вместе с тем, несмотря на широту и вариативность существующих инструментов искусственного интеллекта, актуальным остается вопрос доступности и потенциала их применения в маркетинге компании; в этом вопросе наиболее распространенным становится генеративный искусственный интеллект (например, ChatGPT, YandexGPT, Google Bard), который позволяет генерировать текстовый контент, адаптированный под конкретные запросы и цели бизнеса. Отметим, что генерация контента на основании представленных инструментов не определяет исключение необходимости в редактировании, позволяет лишь сократить общие временные и финансовые затраты бизнеса на подготовку текстов или уникальных предложений. Представленный и многие другие инструменты будут охарактеризованы нами далее.

Перед тем, как рассмотреть конкретные инструменты и порядок их применения в персонализации маркетинга, отметим, что степень интеграции искусственного интеллекта в маркетинг компании и системность применения соответствующих инструментов определяется широким числом факторов:

Во-первых, факторы доступности инструментов под существующие задачи. Означают наличие инструментов, которыми компания может оперировать для исполнения задач и операций в бизнесе. Ключевое ограничение — невозможность удовлетворить имеющийся запрос за счет существующих средств искусственного интеллекта и программ.

Во-вторых, факторы персонала, связанные с мотивацией и готовностью применять искусственный интеллект в маркетинге. Отсутствие цифровых компетенций, цифровой грамотности, а также необученность работать с инструментами искусственного интеллекта, как правило, негативно сказывается на эффективности использования искусственного интеллекта как в бизнесе в целом, так и маркетинге, в частности. Здесь необходимо подготавливать инструкции в работе персонала с применением искусственного интеллекта.

В-третьих, факторы сравнительной эффективности, свидетельствующей о том, что применение искусственного интеллекта в конкретных задачах и направлениях целесообразно. Даже при доступности инструментов и подготовленности персонала, четком понимании задачи, искусственный интеллект способен демонстрировать, ввиду не зависящих от компании причин, относительно низкую эффективность, в сравнение с людьми. Например, в вопросах генерации идей, решении креативных задач и др.

Обозначенные ограничения необходимо учитывать при подготовке бизнеса к применению искусственного интеллекта в маркетинговых задачах. Отметим, что порядок и содержание операций, которые позволяют генерировать пользовательский контент под персональные запросы потребителей, обобщённо можно представить в виде следующих шагов (рис. 3).

Как можно заметить из рисунка 3, непосредственно генерации пользовательского контента и его персонализации в маркетинге предшествует комплекс процедур по определению содержания и особенностей маркетинга, выделению процессов, которые подлежат оптимизации за счет искусственного интеллекта, а также обучению персонала использовать инструменты. Отметим, что применение искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании связано концептуально значимыми направлениями деятельности (табл. 2).

С точки зрения генерации контента современным маркетологам в компании доступны сотни готовых инструментов, за счет использования которых возможна генерация пользовательского контента и его персонализация в маркетинговой деятельности, с последующей ценовой, оптимизационной и маркетинговой (отклик) или иной эффективностью. Все перечисленное подтверждает высокую перспективность рассматриваемого направления применения искусственного интеллекта для персонализации маркетинговых предложений компании, обеспечивая генерацию контента и его изменение под запрос конкретного клиента, с учетом его особенностей, истории взаимодействия или иных значимых факторов.

Заключение. Учитывая возрастающую роль и популяризацию искусственного интеллекта, как эффективного средства развития бизнеса, можно выявить высокие перспективы его применения как для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании, так и прочих типовых и креативных задачах. Актуальный характер в этом вопросе приобретает



Рис. 3. Шаги, необходимые для обеспечения готовности компании применять искусственный интеллект в маркетинге (на примере генерации персонализированного пользовательского контента) ¹³

Таблица 2

Применение искусственного интеллекта для персонализации пользовательского контента в маркетинговых предложениях компании ¹⁴

Задача	Особенности	Содержание операций
Сбор и анализ информации о пользователе	Предполагает развертывание систем, которые отслеживают целевые действия пользователя, время, проводимое на странице, количество кликов и др. Является базовой задачей в персонализации пользовательского контента и маркетинговых предложений, которая предшествует другим более сложным задачам	Идентификация и аутентификация пользователя – слежение за взаимодействием и целевыми действиями – применение данных, полученных по прочим источникам – объединение данных – структурирование и сегментирование – применение для маркетинговых целей – периодическое обновление и пополнение данных
Реализация рекомендательных систем	Предполагает развертывание систем искусственного интеллекта, которые позволят рекомендовать продукты или услуги для конкретного пользователя, с учетом собранной информации (профиля) о нем	Сбор и анализ информации о пользователе – выявление значимых признаков под конкретный сегмент (или потребителя) – выработка контента под выбранный сегмент – обновление и отслеживание эффективности
Динамическое обновление отображаемого контента	Предполагает воспроизводство систем, позволяющих заменять отображаемую на странице (например, веб-сайте) информацию в зависимости от пользователя, который просматривает её (баннеры, реклама, цены и др.)	Сбор и анализ информации о пользователе – уточнение факторов активности – выявление трендов – оценка актуальности контента – генерация рекомендаций – обновление контента (автоматизированное) – сбор обратной связи от клиентов и улучшение предложений, а также самостоятельное отслеживание эффективности

¹³ Составлено автором.

¹⁴ Составлено автором.

Продолжение таблицы 2

Задача	Особенности	Содержание операций
Генерация и обработка контента	Генерирование адаптированного под потребителей контента: текстов, видео, изображений, которые востребованы конкретным сегментами пользователей	Сбор и анализ информации о пользователе — выявление значимых признаков под конкретный сегмент (или потребителя) — выработка контента под выбранный сегмент — обновление и отслеживание эффективности
Создание уникальных персонализированных предложений	Предполагает использование имеющейся информации о пользователе (его проблемах, профиле, особенностях и др.), а также внешних данных для предложения уникальных горячих предложений, с высокой долей пользовательского отклика (совершения целевого действия)	Сбор и анализ информации о пользователе — идентификация пользователя — учет истории взаимодействия — выбор продуктов — создание уникальных по содержанию предложений — отслеживание реакций — изменение и обновление
Коммуникационное взаимодействие с пользователями	Предполагает использование гибких инструментов — чат-ботов, персонализированных помощников, консультантов, вопросно-ответных форм для взаимодействия с пользователями и решения их проблем. Сюда также входят инструменты сбора обратной связи	Получение входящего запроса — обработка запроса системой — внесение информации и истории взаимодействия, фактор и др. в базу данных — решение проблемы / подключение реального сотрудника — решение проблемы — гибкое реагирование на запрос — отслеживание эффективности
Анализ эмоциональных реакций и настроения	Предполагает отслеживание действий и особенностей реагирования пользователя на определенные стимулы (выскакивающие рекламные объявления, формы контактов и др.). Выделяются следующие характерные реакции: заполнения, клики, выход со страницы, удаление, переход по ссылке и т. п., отражающие примерную реакцию.	Сбор и анализ информации о пользователе — идентификация пользователя — учет истории взаимодействия — реализация заданного действия (например, выпуск формы для заполнения контактов) — отслеживание целевого действия — отслеживание дальнейших действий и заложенных в систему параметров — совершенствование системы

проблема отслеживания эффективности, учета всего комплекса особенностей бизнеса, которые определяют предельный потенциал применения искусственного интеллекта. Результаты исследования показывают, что искусственный интеллект обладает значительными возможностями в маркетинге компании, демонстрируя эффективное решение аналитических, оптимизационных, прогнозных, генеративных и др. задач, позволяя улучшить результаты деятельности компании.

Список литературы

1. Зотов Н.Е. Актуальные тренды использования персонализации в маркетинге. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 12-1. С. 143–145.
2. Искусственный интеллект (мировой рынок). [Электронный ресурс]. — URL: <https://clck.ru/366ZZG> (дата обращения: 30.12.2023).
3. Искусственный интеллект (рынок России). [Электронный ресурс]. — URL: <https://clck.ru/37jsAc> (дата обращения: 30.12.2023).
4. Кублин И.М., Кузнецова Н.А. Формирование и развитие омниканального маркетинга трейдерскими компаниями. Промышленность: экономика, управление, технологии. 2020. № 3 (82). С. 90–93.
5. Миргородская О.Н., Иванченко О.В. Использование технологий искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности зарубежных и российских ритейл-компаний. Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. №3 (75). С. 87–96.
6. Слицкая А.Е. Применение искусственного интеллекта в маркетинге. Практический маркетинг. 2023. № 12. С. 77–80.
7. Стеблюк И.Ю. Персонализация как основа клиентского маркетинга. Экономические системы. 2018. № 3 (42). С. 89–92.

8. Федотова А.В. Искусственный интеллект как фокус развития цифровой экономики: теоретические и практические аспекты. *Московский экономический журнал*. 2021. №6. С. 476–486.
9. Шадрин В.Г., Котова О.Н. Трансформация технологий маркетинга в цифровой среде. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2020. № 2 (16). С. 263–269.
10. Юлдашева О.У., Халиков Г.В., Цой А.В. Покупатель будущего, новые модели потребления и со-творчество ценности: контуры Маркетинга 4.0. *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*. 2018. №2. С. 90–106.

References

1. Zotov N.E. Current trends in the use of personalization in marketing. *Economics and business: theory and practice*. 2022. No. 12-1. Pp. 143–145.
2. Artificial intelligence (world market). [Electronic resource]. – URL: <https://clck.ru/366ZZG> (access date: 12/30/2023).
3. Artificial intelligence (Russian market). [Electronic resource]. – URL: <https://clck.ru/37jsAc> (access date: 12/30/2023).
4. Kublin I.M., Kuznetsova N.A. Formation and development of omnichannel marketing by trading companies. *Industry: economics, management, technology*. 2020. No. 3 (82). Pp. 90–93.
5. Mirgorodskaya O.N., Ivanchenko O.V. The use of artificial intelligence technologies in the marketing activities of foreign and Russian retail companies. *Bulletin of the RGEU RINH*. 2021. No. 3 (75). Pp. 87–96.
6. Slitskaya A.E. Application of artificial intelligence in marketing. *Practical marketing*. 2023. No. 12. Pp. 77–80.
7. Steblyuk I.Yu. Personalization as the basis of customer marketing. *Economic systems*. 2018. No. 3 (42). Pp. 89–92.
8. Fedotova A.V. Artificial intelligence as a focus for the development of the digital economy: theoretical and practical aspects. *Moscow Economic Journal*. 2021. No. 6. Pp. 476–486.
9. Shadrin V.G., Kotova O.N. Transformation of marketing technologies in the digital environment. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences*. 2020. No. 2 (16). Pp. 263–269.
10. Yuldasheva O.U., Khalikov G.V., Tsoi A.V. Buyer of the future, new consumption models and value co-creation: contours of Marketing 4.0. *Corporate governance and innovative development of the economy of the North: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktvykar State University*. 2018. No. 2. Pp. 90–106.



Обеспечение роста экономики страны

Л. А. Ахметов

*Доктор экономических наук, профессор,
lerik.ahmetov@yandex.ru*

*Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского,
Москва, Россия*

М. А. Булавина

*Кандидат юридических наук, доцент,
m.a.bulavina@yandex.ru*

*Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского,
Москва, Россия*

Аннотация: в статье рассматриваются и анализируются проблемы и вопросы динамики экономики (ВВП) страны под воздействием внешних и внутренних факторов и условий во втором полугодии и в целом за 2023 год. Проанализированы динамика инфляции и величины ключевой ставки ЦБ РФ, волатильности российского рубля, реальной эффективности курса рубля, который выявляет динамику валютных курсов через среднее значение курсов валют торговых партнеров. Приведен краткий перечень санкций, введенных во втором полугодии 2023 года недружественными странами против России, эффективные меры, принимаемые властными структурами и бизнесом для осуществления успешного функционирования экономики страны в условиях геополитической напряженности и санкционных ограничений.

Ключевые слова: экономический рост, ВВП, санкционный список, ограничения, инфляция, ключевая ставка, ЦБ РФ, ВПК, динамика, компании, недружественные страны, импорт, экспорт, волатильность, курс рубля, доллар, евро, внешние, внутренние, геополитическая напряженность (неопределенность), коридор, факторы, условия, совет директоров, спрос, удовлетворение, последовательный, уровень, величина, денежно-кредитная политика, годы, стабилизация, давление.

Для цитирования: Ахметов Л.А., Булавина М.А. Обеспечение роста экономики страны. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 72–81. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-72-81>.

Ensuring the growth of the country's economy

L. A. Akhmetov

*Dr. Sci. (Econ.), Professor,
lerik.ahmetov@yandex.ru*

*V.V. Zhirinovsky University of World Civilizations,
Moscow, Russia*

M. A. Bulavina

*Cand. Sci. (Jur.), Associate Professor,
m.a.bulavina@yandex.ru*

*V.V. Zhirinovsky University of World Civilizations,
Moscow, Russia*

Abstract: the article examines and analyzes the problems and issues of the dynamics of the country's economy (GDP) under the influence of external and internal factors and conditions in the second half of the year and in general for 2023. The dynamics of inflation and the value of the key rate of the Central Bank of the Russian Federation, the volatility of the Russian ruble, the real effectiveness of the ruble exchange rate, which reveals the dynamics of exchange rates through the average value of the exchange rates of trading partners. Provides a short list of sanctions imposed in the second half of 2023 by unfriendly countries against Russia, effective measures taken by government agencies and business to ensure the successful functioning of the economy countries in the context of geopolitical tensions and sanctions restrictions.

Keywords: economy growth, GDP, sanctions list, restrictions, inflation, key rate, Central Bank of the Russian Federation, military-industrial complex, dynamics, companies, unfriendly countries, import, export, volatility, ruble exchange rate, dollar, euro, external, internal, geopolitical tension (uncertainty), corridor, factors, conditions, Council directors, demand, satisfaction, consistent, level, magnitude, monetary policy, years, stabilization, pressure.

For citation: Akhmetov L.A., Bulavina M.A. Ensuring the growth of the country's economy. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 1. P. 72–81. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-72-81>.

В течение 2023 года в условиях усиливающейся геополитической напряженности (палестино-израильский конфликт, начатый в октябре 2023 года, последовавшая за этим волна противостояния в Красном море, приведшая к напряжению и рискам с судоходством, продолжающаяся СВО на Украине), продолжающегося беспрецедентного санкционного давления на Россию в целом удалось адаптировать экономику страны к этим непростым условиям и более того рост экономики (ВВП) по итогам 2023 года, согласно статистическим данным Росстата, составил 3.6%¹, а также по сообщению Минфина бюджет «адаптационного» 2023 года оказался закрыт с дефицитом в 1.9% ВВП, или 3.2 трлн. рублей, и это меньше чем в шоковом 2022 году (2.1% от ВВП), и это, безусловно, отличные экономические и финансовые показатели за последние годы. Наряду с этим некоторые важнейшие экономические, финансовые и другие показатели, такие как инфляция, значительная волатильность (снижение) курса российского рубля, реальной эффективности курса рубля, продолжающийся рост цен на товары, импортное оборудование и комплектующие, продукты и услуги, усложнение и удорожание логистики, сложности с эффективным импортозамещением и преодолением технологического отставания в важнейших отраслях экономики могут в определенной степени сдерживать дальнейший стабильный (последовательный) рост и развитие экономики страны. Условия и некоторые внешние и внутренние факторы роста экономики страны были рассмотрены и проанализированы нами в работах, включая временной период первого полугодия 2023 года, поэтому целесообразно рассмотрение и анализ итогов второго полугодия 2023 года и в целом 2023 года, по всем затронутым вопросам, факторам и условиям.² Прежде всего это касается продолжавшегося роста уровня инфляции, который в значительной степени определяется величиной ключевой ставки, устанавливаемой Советом директоров ЦБ РФ.

Совет директоров ЦБ РФ на своем очередном заседании 15 сентября 2023 года повысил величину ключевой ставки на 100 базисных пунктов — с 12% до 13% годовых, которая ранее 15 августа 2023 года на внеочередном заседании Совета директоров ЦБ РФ была повышена на 350 базисных пунктов — с 8.5% до 12% годовых. Принятое решение по повышению величины ключевой ставки до 13% годовых явилось свидетельством (следствием) дальнейшего ужесточения денежно-кредитной политики, продолжающегося роста инфляционного давления «по все более широкому кругу товаров и услуг», снижения курса национальной валюты (российского рубля), повышения спроса на импорт при росте внутреннего потребления, опережающие возможности расширения выпуска продукции. При принятии решения о повышении величины ключевой ставки ЦБ РФ отмечал, что к 11 сентября 2023 года годовая инфляция ускорилась до 5.5% после 5.2% в августе и

¹ Источник: <https://digital.gov.ru/ru/events/49448/>.

² Ахметов Л.А., Булавина М.А. Основные условия и факторы роста экономики страны: Монография из двух частей. — Москва: Издательский дом «УМЦ», 2022, 2023 (часть вторая). Ахметов Л.А., Балабанов В.С., Булавина М.А. Некоторые внутренние и внешние факторы роста экономики страны. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 212–225. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-212-225>.

4.3% в июле 2023 года. Также ЦБ РФ сообщал, что пересмотрел свой прогноз по инфляции. Если ранее он ожидал, что уровень инфляции по итогам 2023 года составит 5–6%, то с учетом происходящих процессов в экономике и финансовой сфере страны речь идет о диапазоне инфляции в пределах 6–7% по итогам 2023 года с возвращением к целевому показателю 4% в 2024 году. ЦБ РФ также оценивал рост ВВП в 2023 году на 1.5–2.5%, со снижением роста ВВП в 2024 году до 0.5–1.5%. Прогноз на рост ВВП на 2025 и 2026 годы соответственно 1–2% и 1.5–2.5%. Регулятор в целом дальнейшее сохранение ужесточенной денежно-кредитной политики обосновал также тем, что остающееся высоким инфляционное давление продолжает переноситься в цены ослабленного российского рубля. В качестве примечания необходимо отметить, что обычно повышение ЦБ РФ величины ключевой ставки является сигналом о намерении регулятора продолжить жесткую денежно-кредитную политику для сдерживания (таргетирования) инфляции на фоне ослабления российского рубля. Однако практика показывает, что эта мера не так сильно влияет на сам курс российского рубля (российской валюты), так как в большей степени на него влияют внешние факторы — состояние торгового-платежного баланса, отток капитала и недостаток (дефицит) валютной ликвидности.

Совет директоров ЦБ РФ на своем заседании 27 октября 2023 года в четвертый раз подряд повысил величину ключевой ставки на 200 п.п., с 13% до 15%. В пресс-релизе ЦБ РФ объяснял такое резкое повышение величины ключевой ставки тем, что инфляционное давление сложилось выше ожиданий регулятора, а также тем, что устойчивый рост внутреннего спроса все больше превышает возможности расширения производства товаров и услуг, остающимися высокими темпами кредитования, что потребовало дополнительного ужесточения денежно-кредитной политики для ограничения масштаба отклонения инфляции вверх от цели и ее возвращения к 4% в 2024 году. В пресс-релизе также было отмечено (указано), что возвращение инфляции к цели и ее дальнейшая стабилизация вблизи 4% предполагает продолжительный период поддержания жестких денежно-кредитных условий в экономике и констатировалось, что если в последующий период времени не будет происходить устойчивое замедление инфляции и инфляционных ожиданий и рисков, то ЦБ РФ будет готово и дальше повышать величину ключевой ставки.

Совет директоров ЦБ РФ на своем заседании 15 декабря 2023 года в пятый раз подряд повысил величину ключевой ставки на 100 базисных пунктов с 15% до 16%. В своем пояснении регулятор заявил о том, что дальнейшее ужесточение денежно-кредитной политики потребовалось из-за того, что российская экономика продолжила отклоняться от сбалансированного роста гораздо сильнее, чем прогнозировалось, возрастанием инфляционных ожиданий и рисков, последовательным повышением уровня инфляции в годовом исчислении с апреля месяца 2023 года (величина инфляции в годовом исчислении с 2.30% в апреле месяце возросла до 2.50% в мае месяце, до 3.24% в июне месяце, до 4.30% в июле месяце, до 5.13% в августе месяце, до 6.00% в сентябре месяце, до 6.68% в октябре месяце, до 7.47% в ноябре месяце, до 7.42% в декабре месяце и по итогам 2023 года). Регулятор также заявил о том, что будет готов повышать величину ключевой ставки на среднесрочном горизонте, если не увидит «признаков устойчивого замедления инфляции и охлаждения инфляционных ожиданий».³ На повышение величины ключевой ставки также повлияли опубликованные Росстатом данные о росте ВВП за три квартала 2023 года на 3%, а в целом по итогам 2023 года рост должен составить 3.5%. Такой значительный рост был обеспечен в решающей степени за счет существенного вклада ВПК и связанных с ним смежных отраслей, за счет так называемого бюджетного импульса, это когда огромные бюджетные деньги (средства) были влиты в экономику через госзаказ, прежде всего в ВПК и бюджетного финансирования разного рода выплат. Особенностью такого прироста является то, что значительная часть такой производимой продукции не относится к продукции массового потребления, не приносит реальных благ и конечном счете уничтожается в силу ее специфики и фактически не участвует в обороте капитала, последующий рост этого сектора экономики будет сдерживаться дефицитом кадров, опережающим ростом зарплат и технологическими ограничениями, т.е. такая модель роста эко-

³ kommersant.ru/doc/6409248?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop.

номики является малоустойчивой и может являться источником рисков быстрого замедления роста ВВП.⁴ Безусловно, также, что на уровень (величину) инфляции в нашей стране оказывает определенное влияние импортная инфляция, которая в последние годы имела тенденцию к определенному росту. Основными причинами такого воздействия импортной инфляции на рост инфляции в нашей стране является то, что в последние годы имела тенденцию к росту инфляция в развитых и развивающихся странах из-за различных кризисных явлений в их экономиках и финансовых системах и возрастанием стоимости (цен) на поставляемые товары, изделия, промышленную продукцию, комплектующие, оборудование, электронику, предметы двойного назначения, логистику, возрастания параллельного импорта в Россию и т.д. В порядке некоторого существенного замечания необходимо отметить, что почти все прогнозы по динамике и показателям уровня инфляции в течение 2023 года, сделанные экономистами и учеными, в том числе и МЭР, оказались не совсем достоверными и в подавляющем большинстве случаев были более оптимистичными и преувеличенными (приукрашенными) по сравнению с действительными.

Среди внешних факторов, оказывающих опосредованное влияние на рост и развитие экономики нашей страны, следует рассмотреть и проанализировать краткий перечень введенных санкций против России во втором полугодии 2023 года в дополнении к введенным санкциям в первом полугодии 2023 года.

Генеральный директорат Еврокомиссии по финансовой стабильности, финансовым услугам и объединениям рынков капитала в первой декаде сентября 2023 года опубликовал документ, по которому граждане РФ даже временно не могут ввозить в ЕС автомобили с российскими номерами и другие товары «личного пользования», в том числе смартфоны, ноутбуки, чемоданы, косметику, полотенца, некоторые виды одежды и т. д.

США и Великобританией 6 сентября 2023 года были объявлены санкции против 11 человек — граждан России, участников киберпреступной группы Trickbot, которую связывают с Россией. Об этом сообщила пресс-служба Минфина США и правительства Великобритании. Trickbot — вредоносное ПО, троян для Microsoft Windows и других операционных систем, а также группы киберпреступников, стоящих за этим. По сообщению правительства Великобритании, по итогам расследования Национального агентства по борьбе с преступностью NCA выяснилось, что группа Trickbot вымогала деньги на сумму 180 млн. долларов у жертв по всему миру, а также не менее 27 млн. фунтов стерлингов у 149 жителей Великобритании. Группа подвергала также атакам больницы, школы, местные органы власти и предприятия в стране. По данным США во время пандемии коронавируса группа Trickbot атаковала объекты критически важной инфраструктуры и здравоохранения США. В США также считали, что группа связана с российскими специальными службами. В феврале 2023 года в санкционный список США и Великобритании были внесены семь физических лиц из-за связей с этой группой.⁵

Евросоюз 8 сентября 2023 года ввел санкции против шести россиян за нарушения прав человека в Крыму. Четверо из них работали в Симферопольском суде, еще двое — сотрудники Федеральной службы безопасности. Приговоренные к лишению свободы при их участии граждане — политические заключенные, считает ЕС.

Согласно сообщению Совета Европы от 13 сентября 2023 года, Европейским Союзом были продлены санкции (ограничения) против 1800 физических и юридических лиц из России до 15 марта 2024 года. Эти ограничительные меры были продлены для лиц, якобы ответственных за подрыв или угрозу территориальной целостности, суверенитета и независимости Украины.

Управлением контроля за иностранными активами Минфина США (OFAC) 14 сентября 2023 года был расширен санкционный список в отношении России. В расширенный санкционный список были внесены юридические лица: Росавтодор, «Москвич», НПО «Сатурн» и «Союз», «Соллерс», АвтоВАЗ, «Криогенмаш», AGD Diamonds, машиностроительный завод «Тонар», АК Барс Банк и

⁴ Сапожков О. Военно-промышленный перепев. kommersant.ru/doc/6397842?from=top_main_9.

⁵ Павленко О. США и Великобритания ввели санкции против 11 россиян из кибергруппы Trickbot. kommersant.ru/doc/6199684?from=top_main_1.

«Синко Банк», «Globaltrans», подрядчики строительства линий по производству сжиженного газа для проектов НОВАТЭКа — ООО «Арктик Энерджис», а также его структур АО «Энерджис» (прежнее название «Текнип Энерджис Рус») и ООО «Нова Энерджис» (49% у НИПИГАЗа, 51% у АО «Энерджис»). В SDN-лист также были внесены компании, связанные с полезными ископаемыми: «Янская горная компания», «Таймырские ресурсы», «Таймырская горная компания», «Сибирская угольная компания», «Редметконцентрат». Среди иностранных юридических лиц, попавших в санкционный список были: финские Luminor и Siberica, турецкие Margiana Insaat Dis Ticaret, Demirci Bilisim Ticaret Sanayi, Denkar Ship Construction, Ship Agency и его владелец Илкар Догруйол, которые по версии Минюста США экспортировали электронику российским компаниям и выполняли поставки в РФ товары двойного назначения. Попадание в санкционный список компаний «Москвич», «Соллерс» и АвтоВАЗ свидетельствовали о том, что фактически все традиционные российские автоконцерны, кроме «Автотора» были включены в SDN-лист.

Среди физических лиц, попавших в санкционный список были: руководители «Трансмашхолдинга», УГМК, «Русской медной компании», АвтоВАЗа и другие автопроизводители и т. д. Согласно опубликованному пресс-релизу американского ведомства в санкционный список были внесены всего около 100 юридических лиц, связанных с военно-промышленным комплексом России, ее финансовыми институтами, поставщиками технологий, «цепочкой военных поставок», а также 70 физических лиц, которые поддерживали российские власти и «получали выгоду» от продолжающихся боевых действий на Украине.⁶

22 сентября 2023 года Канада ввела санкции против 42 россиян и 22 юридических лиц, в числе которых оказались: МГИМО, ВШЭ, Юнармия, Русское географическое общество, клуб «Валдай», СМИ «Взгляд», «Комсомольская правда» и др. Среди физических лиц, включенных в санкционный список: ректор МГИМО Анатолий Торкунов, политологи — Федор Лукьянов, Андрей Кортюнов, Дмитрий Тренин, глава Россотрудничества Евгений Примаков, глава Минтруда Антон Котяков и др.

США 27 сентября 2023 года ввели экспортные ограничения против пяти российских компаний (ООО «Девайс Консалтинг», ООО «Грант Инструмент», «СМТ Айлоджик», «Стрелой», ВСМПО — АВИСМА), а также против десяти компаний из Китая, пяти из Пакистана, трех из Финляндии, двух из Омана, одной из ОАЭ и Германии, всего 28 компаний (предприятий), которые по сообщению бюро по промышленности и безопасности Минторга США действовали вопреки интересам национальной безопасности или внешней политики США.

США 2 ноября 2023 года ввели санкции против «Русского стандарта», СПБ-Биржи, «АФК Система» и связанные с ней структуры, ООО «Арктик СПГ-2», МГТУ им Н.Э. Баумана, ООО «Газпромнефть — Каталитические системы, Газпромнефть научно-технологический центр», корпорацию «Аеон» (в нее входит ОАО «Московское речное пароходство» и ОАО «Новаяпорт»), Почта Банка, Всероссийского банка развития регионов (ВБРР), банка «Русский стандарт», Абсолют-банка, ХКФ-банка, Бланк банка, Русского регионального банка, люксембургского East West United Bank, на 100% принадлежащий АФК «Система». Всего в санкционный список были внесены более 30 физических и 200 юридических лиц.

Канада 10 ноября 2023 года ввела санкции против газеты «Известия», РЕН ТВ, «Парламентской газеты», Центра социально-консервативной политики, Института государства и права РАН, мультимедийного проекта Russia Beyond (принадлежит АНО «ТВ-Новости») и девяти физических лиц.

США 16 ноября 2023 года ввели санкции (ограничения) против российских организаций — «Всероссийского научно-исследовательского, проектно-конструкторского и технологического института релестроения с опытным производством», «ВНИИР Гидро Электро Автоматика», «ВНИИР-Промэлектро», «ВНИИР Трансстрой», «Мосэн эссет менеджмент», «АБС ЭЭ и М Автоматизация», «Доминиона Никольский», «Доминиона Тверская-Ярославская».

⁶ Баласян Лусине. АвтоВАЗ, «Москвич», «Соллерс» и «Трансмашхолдинг» попали под санкции США. kommersant.ru/doc/6212671?from=top_main_1.

Правительство Великобритании 6 декабря 2023 года ввела санкции против 46 физических и юридических лиц из России, связанных с разработкой и производством дронов и компонентов ракет, с поставкой электронных компонентов. Также в санкционный список были добавлены корпорации (компании), зарегистрированные в Белоруссии, Сербии, Узбекистане, Турции и Китае, которые якобы финансируют российскую армию, судовладельцы четырех компаний, которые по утверждению британских властей поставляли нефть с нарушением потолка цен, введенных странами G7.⁷

МИД Японии 15 декабря 2023 года сообщил о заморозке активов 43 российских организаций и одной компании из ОАЭ и о введении экспортных ограничений в отношении 57 российских компаний, а также о запрете на импорт российских непромышленных алмазов. В санкционный список по ограничениям были внесены российский промышленные, авиационные, оборонные, судостроительные компании и исследовательские организации и предприятия, а также иностранные компании из ОАЭ, Армении, Сирии и Узбекистана, которые помогали России обойти ограничения. По состоянию на 15 декабря 2023 года в санкционном списке Японии по введенным ограничительным мерам были всего 494 российских компаний и организаций.

Евросоюз 18 декабря 2023 года утвердил 12-й пакет санкций против России, в котором ввел ограничения против российской алмазной отрасли, с введением с 1 января 2024 года запрета на импорт промышленных алмазов, добытых, обработанных или произведенных в России и с 1 марта 2024 года с началом ограничений на импорт российских алмазов, обработанных в третьих странах, а также запрет на поставки ПО для промышленного проектирования и управления предприятиями и промышленного дизайна и производства, в первую очередь систем автоматизированного проектирования (САПР).⁸ В 12-й санкционный пакет (список) в отношении России были внесены 61 человек и 86 юридических лиц, среди которых телеканалы «Спас», «Царьград», российская особая экономическая зона «Алабуга», ПАО «Туполев», группа «Альфа Страхование», Росфинмониторинг с его руководителем Юрием Чиханчиным, 14 членов ЦИКа, сын Дмитрия Медведева Илья, председатель Мосгордумы Алексей Шапошников и др.

Позднее, 3 января 2024 года Евросоюз в дополнении к 12 пакету санкций в отношении России ввел санкции в отношении ПАО АЛРОСА и его гендиректора Павла Маринычева.

Всего количество санкций, введенных против России и некоторых стран, сотрудничающих с нашей страной, исчисляется примерно 19 тысячами, и это беспрецедентно большое количество санкций и ограничений, введенных в отношении одной страны и для их снятия могут потребоваться долгие годы. В качестве существенного замечания в этой связи необходимо отметить, что недружественные страны не только не выражают желания по прекращению введения новых санкций против России, но более того циркулируют сведения о том, что Евросоюз разрабатывает и согласовывает 13 и 14 пакеты санкций против России, с намерением ввести их в 2024 году.

К большому сожалению, обеспечение успешного функционирования и развития экономики страны в определенной степени сдерживается также из-за продолжавшегося оттока капитала из страны. Так, чистый отток капитала из РФ за третий квартал 2023 года не только не снизился, а возрос в два раза, до 18 млрд. долларов, по сравнению с 9 млрд. долларов за второй квартал 2023 года.

При рассмотрении и анализе динамики инфляции и волатильности российского рубля определенное (большое) значение имеет складывающаяся динамика реального эффективного курса рубля. В течении первых семи месяцев 2023 года наблюдалась определенная волатильность и снижение курса российского рубля по отношению к доллару и евро. Особенно этот процесс усилился в конце июля и в первой половине августа месяца 2023 года: 14 августа 2023 года курс доллара превысил психологически важную отметку в 100 российских рублей и на торгах Московской биржи поднялся до 101.7 рубля, а евро до 111.45 рубля. Во второй половине августа месяца 2023 года и до начала октября 2023 года курс российского рубля находился в коридоре порядка

⁷ kommersant.ru/doc/6381034?from=top_main_6.

⁸ kommersant.ru/doc/6413075?from=top_main_5.

94–98.45 за доллар и 101–107 рублей за евро. 3 октября 2023 года на открытии торгов на Московской бирже курс российского рубля к доллару снизился на 35 копеек по сравнению с предыдущим днем и был ослаблен до 100.11 рубля за доллар впервые с 14 августа 2023 года, а евро торговался за 104.80 российского рубля. То есть долларом опять была преодолена психологическая отметка в 100 рублей за доллар. Одной из существенных причин ослабления курса российского рубля в эти летние месяцы 2023 года являлось устойчивое внутреннее инфляционное давление. Ужесточение денежно-кредитной политики ЦБ РФ осуществлялось для обеспечения поддержания низкой инфляции, стабилизации курса российского рубля. Ослаблению курса российского рубля также способствовало то, что экспорт РФ за три квартала 2023 года сократился к тому же периоду 2022 года на 29.4%, импорт же вырос на 18.3%,⁹ а также из-за значительных временных оттоков капитала, погашения внешнего долга, выкупа активов иностранных компаний, покинувших или приостановивших свою деятельность в России в результате введенных санкций недружественными странами против РФ. Также необходимо отметить, что, по данным ЦБ РФ, стоимостной объем экспорта за 10 месяцев 2023 года составил 353.5 млрд. долларов против 492.2 млрд. долларов за такой же период 2022 года (сокращение на 28 процентов). Объем же импорта за период январь–октябрь 2023 года равнялся 249.5 млрд. долларов против 220.5 млрд. долларов за аналогичный период 2022 года, т.е. прирост составил 13 процентов.¹⁰ Для нормализации курса (преодоления волатильности) российского рубля 11 октября 2023 года был подписан Указ Президента РФ «Об осуществлении обязательной продажи выручки в иностранной валюте, получаемой отдельными российскими экспортерами по внешнеторговым договорам (контрактам)». В данном Указе был утвержден перечень группы из 43 компаний в отраслях топливно-энергетического комплекса, черной и цветной металлургии, химической и лесной промышленности, зернового хозяйства, которые должны осуществлять продажу валюты на внутреннем рынке в течение шести месяцев.¹¹

Целью Указа Президента РФ являлись: обеспечение значительного укрепления (поддержания) курса российского рубля, повышения прозрачности и предсказуемости валютного рынка, снижения возможностей для валютных спекуляций, а также стабилизации курса российского рубля. С подписанием Указа Президента РФ уже на следующий день на торгах Московской биржи курс рубля укрепился более чем на № (три) рубля и доллар реализовывался порядка 96.9–97.5 рубля за доллар, а 31 октября 2023 года за 91.76–92.22 рубля за доллар и 97.54–97.91 рубля за евро. 15 ноября 2023 года курс российского рубля укрепился до 89.14 рубля за доллар, т.е. преодолел рубеж в 90 рублей за доллар и 96.9 рубля за евро, с последующим укреплением курса российского рубля до конца ноября месяца 2023 года до 87.74 (в целом курс российского рубля в ноябре 2023 года колебался в коридоре 93.61–87.74 рубля за доллар и 99.52–95.76 рубля за евро). Курс российского рубля в декабре месяце 2023 года колебался в коридоре 88.32–92.78 рубля за доллар и 96.88–101.57 рубля за евро. Такому укреплению российского рубля кроме вышеприведенных факторов и условий также способствовали замедление темпов прироста заграничных поставок и обострение палестино-израильского конфликта из-за вторжения группировки Хамас в Израиль 7 октября 2023 года и экономически оптимальной стоимости поставляемой на экспорт российской нефти. Всего же американская валюта (доллар) завершила 2023 год на отметке 90.36 российского рубля, прибавив за год почти 20.5 рубля (29.3%). Необходимо отметить, что такой показатель для курса рубля стал худшим с 2014 года, когда доллар вырос на 23 рубля, до 55.9 рубля.

В порядке существенного примечания необходимо отметить, что с практической реализацией вышеприведенного Указа по обязательной репатриации и продажи валютной выручки компаниями-экспортерами, по заявлению вице-премьера Андрея Белоусова, удалось «стабилизировать ситуацию на внутреннем валютном рынке за счет достижения достаточного уровня валютной

⁹ kommersant.ru/doc/6348913?from=top_main_2.

¹⁰ centrasia.org/news.php?st=1701068040/.

¹¹ alta.ru/external/_news/104316/.

ликвидности» и «покрыть дефицит валюты, необходимой импортерам для сохранения поставок в нашу страну».¹² В действительности, как было отмечено выше, в последние дни декабря месяца 2023 года российская валюта укрепилась в пределах 90 рублей за доллар с пиковых значений в октябре месяце 2023 года, когда курс превышал 101 рубль за доллар. По оценке же регулятора (ЦБ РФ), результаты реализации Указа на обменный курс являются более умеренными по сравнению с воздействием на ситуацию проводимой денежно-кредитной политики, и поэтому валютные ограничения должны иметь жесткие временные рамки, так как многие компании-экспортеры научились их обходить и также эти меры затрудняют международные расчеты, в первую очередь по оплате столь необходимого стране высокотехнологичного импорта.¹³ Таким образом, большое значение на практике будут иметь установленные временные сроки (продолжительности) действия (реализации) данного Указа.

Что же происходило с реальным эффективным курсом рубля, который выявляет динамику валютных курсов через среднее значение курсов валют торговых партнеров. Если реальный эффективный курс растет, значит экспорт дорожает и его объемы падают, в то время как объемы импорта увеличиваются, а его стоимость становится ниже. В случае, если реальный эффективный курс снизился по отношению к базовому периоду, все наоборот. Номинальный курс рубля представляет собой средний обменный показатель без учета инфляции и дефляции. Согласно подсчетов ЦБ РФ реальный эффективный курс рубля (REER) по отношению к валютам основных торговых партнеров России, учитывая инфляцию, снизился за период с января по август 2023 года на 29.9%.¹⁴ По подсчетам ЦБ РФ, REER к доллару в августе 2023 года снизился на 5%, к евро на 4.1%. С начала 2023 года реальный эффективный курс рубля к доллару упал на 31.1%, к евро — на 32.9%. Эффективный курс рубля в августе 2023 года снизился — на 4.6% по сравнению с предыдущим месяцем. Далее реальный эффективный курс рубля за первые девять месяцев 2023 года снизился на 28.8%, а за октябрь 2023 года вырос на 1.2% по сравнению с ростом на 0.3% месяцем ранее (увеличение в октябре месяце 2023 года к доллару на 0.2%, к евро — на 1.7%, к юаню — на 0.8%).¹⁵ Реальный эффективный курс российского рубля по отношению к валютам основных торговых партнеров России в декабре месяце 2023 года снизился на 0.5% по сравнению с ноябрем месяце 2023 года.¹⁶ Реальный эффективный курс рубля (к валютам основных торговых партнеров РФ с учетом инфляции) в 2023 году снизился на 24.5%. За 2023 год реальный эффективный курс рубля к доллару снизился на 25.1%, к евро — на 26.6%, к юаню — 20.5%. Средний номинальный курс доллара к рублю в 2023 году составил 84.6566 рубля, евро — 91.5924 рубля, юаню — 11.9312 рубля. Средний номинальный курс рубля к доллару США в 2023 году по отношению к аналогичному показателю 2022 года снизился на 20.3%, к евро — на 22.6%, к юаню — 15.7%.¹⁷ Такая неприглядная картина (история) происходила с динамикой реальной эффективности курса российского рубля и его волатильностью в течение 2023 года и по его итогам, что в конечном счете привело к значительному снижению курса российского рубля по отношению к доллару и евро и некоторым другим валютам.

Приведем лишь некоторые следующие внутренние и внешние факторы и условия по дальнейшему обеспечению стабильного и последовательного роста и развития экономики страны и укреплению курса российского рубля:

- принятие эффективных мер по сдерживанию роста цен на все виды товаров и продукции, изделия и услуги с использованием рыночных механизмов и при необходимости (в некоторых случаях) и административных мер;

¹² Степанов Георгий. Появились разногласия в оценке эффективности обязательной продажи валютной выручки: что будет с рублем. Московский комсомолец. № 29202 от 25 января 2024 года.

¹³ Там же.

¹⁴ akm.ru/news/realnyy_effektivnyy_kurs_rublya_za_8_mesyatsev_umenshilsya_na_29.9%.

¹⁵ vedomosti.ru/finance/news/2023/11/14/1005845-realnii-effektivnii-kurs-rublia-viros.

¹⁶ kommersant.ru/doc/6455245?from=top_main_2.

¹⁷ interfax.ru/biznes/940279.

- обеспечение стабильного последовательного роста зарплаты и реально располагаемых денежных доходов россиян, с целью дальнейшего повышения жизненного уровня, благосостояния и благополучия россиян;
- снижение уровня инфляции до целевого уровня — 4%, в первую очередь за счет снижения и стабилизации величины ключевой ставки, устанавливаемой Советом директоров ЦБ РФ, смягчения ДКП (денежно-кредитной политики), снижения влияния (воздействия) импортной инфляции на экономические процессы, происходящие в нашей стране, стабилизации курса российского рубля;
- снижение с последующим полным прекращением санкционного давления недружественными странами на нашу страну и их полное снятие в возможно короткие временные сроки;
- практическое эффективное использование достижений научно-технического прогресса, всемирной цифровизации экономики, массового внедрения искусственного интеллекта (ИИ), роботизация, преодоление технологического отставания;
- совершенствование и повышение уровня и качества образовательных процессов и программ на всех стадиях подготовки и переподготовки учащихся, студентов в сфере среднего и высшего образования, кадров и специалистов для работы (трудовой деятельности) в важнейших промышленных, энергетических, транспортных, IT, оборонных и других отраслях экономики страны;
- обеспечение практической успешной реализации процессов по импортозамещению в возможно оптимальные сроки и с высоким качеством производимой продукции, товаров, изделий, комплектующих, запасных частей и т. д.
- совершенствование организации и выполнения логистических процессов с целью недопущения возрастания затрат и времени на логистику и стоимости перевозимых товаров, грузов, изделий, продукции и оказываемых услуг;
- нормализация геополитической обстановки — успешное завершение СВО на Украине, палестино-израильского конфликта, обеспечение свободного и безопасного судоходства в Красном и других морях и океанах, в соответствии с международными стандартами, правилами и положениями, предотвращение и не допущение военных конфликтов на Ближнем, Среднем и Дальнем Востоке и во всех других регионах и странах в мире.

Список литературы

1. Ахметов Л.А., Булавина М.А. Основные условия и факторы роста экономики страны: Монография из двух частей. — Москва: Издательский дом «УМЦ», 2022, 2023 (часть вторая).
2. Ахметов Л.А., Балабанов В.С., Булавина М.А. Некоторые внутренние и внешние факторы роста экономики страны. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 212–225. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-212-225>.
3. Ахметов Л.А. О направлениях ускорения роста экономики страны. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2021. Т. 20, № 2. С. 14–29.
4. Ахметов Л.А., Журавлев Д.А. Вопросы обеспечения финансовыми средствами и ресурсами хозяйствующих субъектов, предпринимателей и потребителей. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2019. Т. 18, № 3. С. 9–21.
5. Балабанова А.В. Интеграционные процессы как тренд глобального общественного развития. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2019. Т. 18, № 4. С. 9–20.
6. Балабанова А.В. Факторы экономического роста. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2017. Т. 16 (№ 52). С. 9–27.
7. Сапожков О. Военно-промышленный перегрев. kommersant.ru/doc/6397842?from=top_main_9.
8. Павленко О. США и Великобритания ввели санкции против 11 россиян из кибергруппы Trickbot. kommersant.ru/doc/6199684?from=top_main_1.
9. Баласян Лусине. АвтоВАЗ, «Москвич», «Соллерс» и «Трансмашхолдинг» попали под санкции США. kommersant.ru/doc/6212671?from=top_main_1.
10. Степанов Георгий. Появились разногласия в оценке эффективности обязательной продажи валютной выручки: что будет с рублем. Московский комсомолец. № 29202 от 25 января 2024 года.

References

1. Akhmetov L.A., Bulavina M.A. Main conditions and growth factors of the country's economy: Monograph in two parts. — Moscow: Publishing House «UMC», 2022, 2023 (part two).
2. Akhmetov L.A., Balabanov V.S., Bulavina M.A. Some internal and external growth factors of the country's economy. Entrepreneur's guide. 2023. T. 16. № 4. S. 212–225. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-212-225>.
3. Akhmetov L.A. On the directions of accelerating the growth of the country's economy. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2021. T. 20, №. 2. S. 14–29.
4. Akhmetov L.A., Zhuravlev D.A. Issues of providing financial resources and resources to business entities, entrepreneurs and consumers. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2019. T. 18, №. 3. S. 9–21.
5. Balabanova A.V. Integration processes as a trend of global social development. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2019. T. 18. № 4. S. 9–20.
6. A.V. Balabanova. Economic growth factors. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2017. T. 16 (№ 52). S. 9–27.
7. Sapozhkov O. Military-industrial overheating. kommersant.ru/doc/6397842?from=top_main_9.
8. Pavlenko O. The United States and Great Britain imposed sanctions against 11 Russians from the Trickbot cyber group. kommersant.ru/doc/6199684?from=top_main_1.
9. Balasyan Lusine. AvtoVAZ, Moskvich, Sollers and Transmashholding fell under US sanctions. kommersant.ru/doc/6212671?from=top_main_1.
10. Georgy Stepanov. There were disagreements in assessing the effectiveness of the mandatory sale of foreign exchange earnings: what will happen to the ruble. Moskovsky Komsomolets. No. 29202 of January 25, 2024.

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-82-100>



**Недвижимость на высоте:
обзор и анализ рынка недвижимости
некоторых стран Персидского залива**

С. Ю. Бабенкова

*Кандидат экономических наук, старший научный сотрудник,
s.babenkova@ivran.ru*

*Центр арабских и исламских исследований,
Институт востоковедения РАН,
Москва, Россия*

Аннотация: Покупка недвижимости иностранцами и полное владение ею в странах Персидского залива стали осуществимы совсем недавно. Диверсификация экономики стран-экспортеров нефти вынуждает их усиливать роль ненефтяных секторов, в частности сектора недвижимости.

Резкое повышение спроса на недвижимость произошло два года назад, в том числе, с приходом на рынок ОАЭ богатых россиян, которые решили минимизировать риски для своих финансов, инвестируя в недвижимость эмиратов.

При этом, несмотря на открывающиеся окна возможностей для иностранных инвесторов, по мнению некоторых экспертов, рынок ОАЭ может быть перегрет и в нем образовывается характерный для быстрорастущих рынков пузырь, дальнейшее развитие которого может привести к падению рынка.

Ключевые слова: Страны Персидского залива, рынок недвижимости, пузырь, ОАЭ, законодательство, ипотека, сделки с недвижимостью, риски, законодательство в области недвижимости.

Для цитирования: Бабенкова С.Ю. Недвижимость на высоте: обзор и анализ рынка недвижимости некоторых стран Персидского залива. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 82–100. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-82-100>.

**Real estate up to the mark: review and analysis
of the real estate market in some Gulf countries**

S. Yu. Babenkova

*Cand. Sci. (Econ.),
Senior scientific officer,
s.babenkova@ivran.ru*

*Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences,
Moscow, Russia*

Abstract: The purchase of real estate by foreigners and its full ownership in the Gulf countries has become feasible only recently. The diversification of the economies of oil exporting countries is forcing them to strengthen the role of non-oil sectors, in particular the real estate sector.

A sharp increase in demand for real estate occurred, including two years ago, with the arrival of wealthy Russians on the UAE market, who decided to minimize the risks to their finances by investing in real estate in the Emirates.

At the same time, despite the opening windows of opportunity for foreign investors, according to some experts, the UAE market may be overheated and a bubble, characteristic of fast-growing markets, will form, the further development of which may lead to a market decline.

Key words: *Gulf countries, real estate market, bubble, UAE, legislation, mortgage, real estate transactions, risks, real estate legislation.*

For citation: Babenkova S. Yu. Real estate up to the mark: review and analysis of the real estate market in some Gulf countries. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 1. P. 82–100. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-82-100>.

Сектор недвижимости стран Персидского залива

После событий начала Специальной военной операции (СВО) некоторые граждане России, желая обезопасить себя и своих близких от всевозможных рисков, связанных с конфликтом, решили купить недвижимость за рубежом, как для своего проживания, так и для последующей сдачи в аренду. В связи с введенными практически всеми государствами Европы санкциями против России, покупка недвижимости богатыми россиянами в популярных у них странах Старого Света, таких как, Испания, Италия, Франция, Великобритания и так далее, оказалась вложением, несущим в себе колоссальные риски, включающие в себя, как потери вложенных денег, так и отъем недвижимости, санкционированный европейским государством.¹

В этой связи россияне обратили внимание на страны Персидского залива, а именно на Объединенные Арабские Эмираты (далее – ОАЭ), где строительство жилья растет большими темпами, уровень жизни очень высок, а риски лишиться вложенных денег не так высоки, как в странах Европы. В 2022 г. россияне стали главным покупателями на рынке недвижимости Дубая. По данным агентства Frank RG, в 2022 г. состоятельные россияне потратили на покупку недвижимости в Дубае больше 800 млрд рублей. Это подтверждает и отраслевое исследование, проведенное консалтинговой компанией Redseer, в котором приводится информация, о том, что 72% российских эмигрантов сообщили о приобретении в 2022 г. недвижимости в ОАЭ (см. рис. 1 и рис. 2).² Фактически, россияне в 2022 г. потратили на покупку недвижимости на 98 % денежных средств больше, чем покупатели из других стран.³

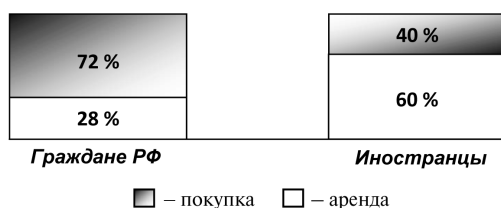
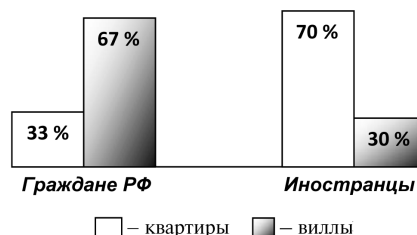
Однако экспертами ожидается, что в краткосрочной перспективе, российские покупатели продолжат стимулировать бум недвижимости в ОАЭ, совершая больше покупок и приобретая более дорогую недвижимость.

Однако, экспертами ожидается, что в краткосрочной перспективе, российские покупатели продолжат стимулировать бум недвижимости в ОАЭ, совершая больше покупок и приобретая более дорогую недвижимость.

¹ В шестой пакет санкций Евросоюза против России, который еще обсуждается, может войти запрет на продажу нашим гражданам недвижимости в Европе. При этом россияне, которые успели обзавестись жильем ранее и бывали в нем наездами, начали беспокоиться о его сохранности. Арест зарубежного имущества фигурантов санкционных списков, а также планы использовать вырученные от его продажи средства якобы на восстановление Украины почти узаконили отъем имущества у наших соотечественников. (Что будет с испанской и прочей зарубежной недвижимостью россиян. 22.02.2022. — URL: <https://russpain.com/news/ru-vs-ua/chto-budet-s-ispanskoj-i-prochej-zarubezhnoj-nedvizhimostju-rossiyan><https://russpain.com/news/ru-vs-ua/chto-budet-s-ispanskoj-i-prochej-zarubezhnoj-nedvizhimostju-rossiyan>) (дата обращения 01.12.2023).

² Why Russians Are Buying Property In Dubai? (URL: <https://www.dubaihousing-ae.com/post/why-russians-are-buying-property-in-dubai/#:~:text=The%20lack%20of%20property%20taxes,top%20choice%20for%20Russian%20investors.>) (дата обращения 11.11.2023).

³ Patrick Ryan. «Pressing need» for more homes to ease Dubai property shortage, experts say. Apr 20, 2023 (URL: <https://www.thenationalnews.com/uae/2023/04/20/pressing-need-for-more-homes-to-ease-dubai-property-shortage-experts-say/>).

Рис. 1. Количество сделок в секторе недвижимости в 2022 г. в ОАЭ ⁴Рис. 2. Виды недвижимости, покупаемые в 2022 г. в ОАЭ ⁵

Как было отмечено выше, российские граждане все чаще стали покупать недвижимость в ОАЭ, как с целью проживания в этой стране, так и с целью дальнейшего его сдачи в аренду. Страна является определённым «островком безопасности» для состоятельных людей, имея стабильную экономику и высокий уровень безопасности ⁶.

В 2022 г. цены на элитную недвижимость в эмирате Дубай выросли более чем на 70 %, что сделало его лидером роста в глобальном индексе Knight Frank ⁷. Это намного превышает рост индекса в Лондоне на 2,5%, в Париже на 8,9% и в Нью-Йорке на 7,3%, где сделкам препятствуют более высокие процентные ставки и экономический спад, связанный с проблемами в энергетике ⁸.

Наряду с этим, рост цен в 2022 г. также был вызван притоком богатых российских покупателей, ищущих выгодные инвестиции и возможность сохранности своих сбережений, несмотря на то, что доля русских покупателей выросла с 5% до 10%, остальными 90% покупателями были богатые индийцы, граждане из стран Юго-Восточной Азии и стран Персидского залива. ⁹ Если сравнивать с цифрами в 2020 г., то основными покупателями недвижимости в Дубае были граждане Индии — 29,3 млрд. долл. США, Великобритании — 14,7 млрд. долл. США, Пакистана — 10,6 млрд. долл. США, КСА — 9,8 млрд. долл. США, далее следуют граждане Ирана, Иордании, Канады, Кувейта, Египта, Ливана от 7 млрд. долл. США до 3,4 млрд. долл. США, России — 3,3 млрд. долл. США, Соединенных Штатов — 3 млрд. долл. США. ¹⁰ В марте 2023 г. 25% покупателей недвижимости в ОАЭ составляли британцы, 8% — русские и 7% — индийцы. ¹¹

Если говорить о рынке оффшорной недвижимости, то, по меньшей мере, 146 млрд. долл. США иностранного капитала инвестировано в рынок недвижимости Дубая. Около 20% оффшорной недвижимости Дубая принадлежит инвесторам из Индии и 10% — инвесторам из Великоб-

⁴ По данным Redseer Research & Analysis (URL: <https://www.consultancy-me.com/news/6586/wealthy-russian-buyers-are-fueling-uae-real-estate-boom>) (дата обращения 25.11.2023).

⁵ По данным Redseer Research & Analysis (URL: <https://www.consultancy-me.com/news/6586/wealthy-russian-buyers-are-fueling-uae-real-estate-boom>) (дата обращения 25.11.2023).

⁶ Согласно информации TheGlobalEconomy.com, значение Индекса угроз безопасности ОАЭ с 2023 г. составляет 2,3 индексных пункта (0-низкий уровень, а 10-высокий уровень). Для сравнения, средний мировой показатель в 2023 г., основанный на 177 странах, составляет 4,98 индексных пункта. (URL: https://www.theglobaleconomy.com/United-Arab-Emirates/security_threats_index/) (дата обращения 01.12.2023).

⁷ Компания Knight Frank, основана в 1896 г. со штаб-квартирой в Лондоне. Является одной из ведущих мировых независимых консалтинговых компаний в сфере услуг недвижимости. (URL: <https://www.knightfrank.com/about-us>).

⁸ Survey on Dubai's Luxury Property Market Soaring High. October 27, 2022 (URL: <https://realresearcher.com/media/survey-on-dubais-luxury-property-market-soaring-high/#:~:text=The%20price%20of%20premier%20real,tied%20to%20the%20energy%20sector>) (дата обращения 20.11.2023).

⁹ Dubai Homes Reasonably Priced Despite Record Surge, Emaar Says. By Abeer Abu Omar and Manus Cranny (URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-11-03/dubai-homes-reasonably-priced-despite-record-surge-emaar-says>).

¹⁰ Annette Alstadsaeter, Blueberry Planterose, Gabriel Zucman, Andreas Wkland. Who Owns Offshore Real Estate? Evidence from Dubai. May 2, 2022. Preprint submitted on 23 May 2023. HAL Id: halshs-04103509. (URL: <https://shs.hal.science/halshs-04103509>).

¹¹ Patrick Ryan. «Pressing need» for more homes to ease Dubai property shortage, experts say. Apr 20, 2023 (URL: <https://www.thenationalnews.com/uae/2023/04/20/pressing-need-for-more-homes-to-ease-dubai-property-shortage-experts-say/>).

ритании, далее крупные страны-инвесторы включают Пакистан, страны Персидского залива, Иран, Канаду, Россию и США.¹²

Что же касается вопроса количества россиян, приехавших в ОАЭ, с различными целями, то согласно статистике погранслужбы Федеральной службы безопасности России, в 2022–2023 гг. ОАЭ стало вторым по популярности направлением дальнего зарубежья у россиян. Так, в январе–сентябре 2023 г. граждане России совершили 21 млн. поездок за рубеж. В числе направлений, куда россияне чаще всего выезжали за девять месяцев 2023 г., оказались, в том числе популярные для отдыха страны — Турция, ОАЭ, Египет, Таиланд (см. рис. 3 и рис. 4).¹³

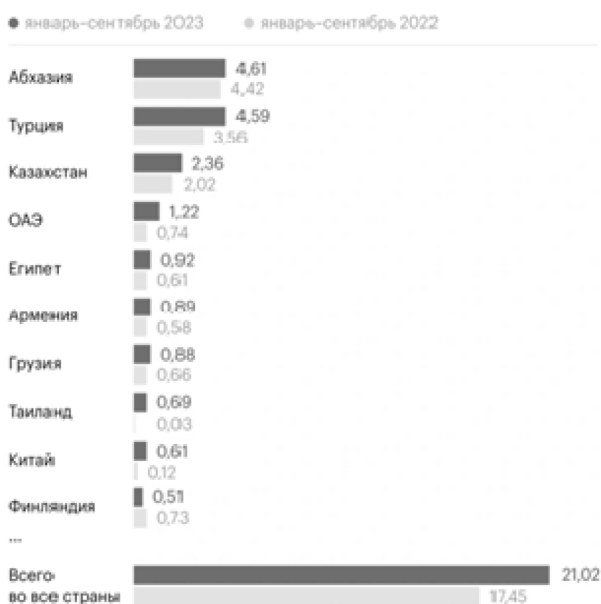


Рис. 3. Количество пересечений границы (цель визита — любая) (млн человек)¹⁴

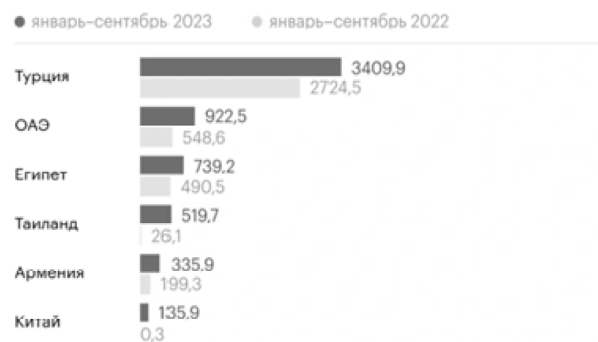


Рис. 4. Количество пересечений границы с туристическими целями (в тыс. человек)¹⁵

В сентябре 2022 г., на фоне объявления в России частичной мобилизации, количество выездов россиян резко возросло. С июля по сентябрь 2022 г. россияне выехали 9,7 млн. раз, что на 1,2 млн. человек больше по сравнению с аналогичным периодом 2021 г., но все же меньше рекордных показателей 2019 г., когда россияне совершили за рубеж 16,1 млн. выездов.

Перед рассмотрением и анализом вопроса: почему россиян привлекает рынок недвижимости в ОАЭ, в частности Дубая, целесообразно в целом рассмотреть рынок недвижимости всего региона стран Персидского залива, приводя некоторые прогнозы по его развитию.

Ожидается, что в 2023 г. экономики стран Персидского залива продолжат демонстрировать высокие темпы роста. Углеводородный и неуглеводородный секторы продолжают вносить суще-

¹² Annette Alstadsaeter, Bluebery Planterose, Gabriel Zucman, Andreas Wkland. Who Owns Offshore Real Estate? Evidence from Dubai. May 2, 2022. Preprint submitted on 23 May 2023. HAL Id: halshs-04103509. (URL: <https://shs.hal.science/halshs-04103509>).

¹³ Число выездов россиян за рубеж выросло за год на 20%. (URL: <https://www.rbc.ru/business/06/11/2023/6544b8ce9a7947302066b048>). (дата обращения 11.11.2023).

¹⁴ Источник: ФСБ России. Статистика погранслужбы ФСБ учитывает пересечения иностранными и российскими гражданами государственной границы по целям визита: деловые, рабочие, туристические, частные, учебные, переезд на постоянное место жительства, а также поездки обслуживающего транспорта персонала и военнослужащих. По методологии, если один и тот же гражданин за отчетный период неоднократно въезжал в страну, он учитывается столько раз, сколько пересекал государственную границу в одном направлении (то есть корректно говорить о количестве поездок, а не о количестве граждан). (URL: <https://www.rbc.ru/business/06/11/2023/6544b8ce9a7947302066b048>).

¹⁵ URL: <https://www.rbc.ru/business/06/11/2023/6544b8ce9a7947302066b048>. (дата обращения 11.11.2023).

ственный вклад в общие темпы роста. Ожидается, что средний рост ВВП по странам Персидского залива в 2023 г. составит 2,7%, уровень инфляции снизится с 3,9% до 2,4%.

Цены на нефть в 2022 г. достигли в среднем 98,7 долл. США за баррель, что является самым высоким уровнем за последнее десятилетие. Наряду с этим, наблюдается заметный рост добычи нефти в основных нефтедобывающих странах: Кувейте, Саудовской Аравии (далее — КСА) и ОАЭ. В случае, если цены на нефть останутся на высоком уровне, то есть примерно 86 долл. США за баррель, а производство, останется стабильным, то это обеспечит прочную основу для развития региональных экономик. Также эксперты ожидают, что благоприятная экономическая обстановка в регионе даст возможность нефтедобывающим странам продолжить проводить политику диверсификации экономики. Проекты в сфере недвижимости и связанных с ней секторах, в том числе промышленном, логистическом и производственном, будут играть важную роль в процессах диверсификации.

В настоящее время, общая стоимость проектов недвижимости, планируемых или находящихся в стадии строительства в странах Персидского залива, составляет 1,36 трлн. долл. США.

Прогнозируется, что в течение 2023–2028 гг. рынок недвижимости стран Персидского залива будет демонстрировать темпы роста на уровне 5,7 %. Увеличение государственных инвестиций в ненефтяные секторы, а также быстрая урбанизация, рост населения в регионе и растущее внимание со стороны потенциальных инвесторов к доступному жилью, появление интеграции PropTech¹⁶ будут являться ключевыми драйверами, развивающими рынок.

Наблюдаемый многими экспертами рост спроса на жилую и коммерческую недвижимость в регионе произошел, в том числе, от быстрого роста населения и повышения уровня урбанизации. Эти тенденции, которые в сочетании с решениями правительств многих стран региона в области обеспечения доступного жилья для молодых людей со средним доходом, в дальнейшем помогут поддерживать рост рынка. Кроме того, поскольку страны Персидского залива стремятся диверсифицировать свою экономику от нефти, то повышенное внимание уделяется не только стимулированию отрасли недвижимости. Предполагается дальнейшее развитие секторов туризма, развлечений и других различных отраслей на рынке услуг, которые, в свою очередь, требуют развития инфраструктуры, включающей в себя постройку и введение в эксплуатацию объектов недвижимости. То есть эти направления также будут стимулировать рост рынка недвижимости.

Наряду с этим правительства многих стран Персидского залива принимают законы и инициативы по расширению рынка недвижимости, такие как: ослабление законодательных ограничений на владение собственностью, которая может быть приобретена иностранными гражданами, предложения о долгосрочных визах при покупке недвижимости, ослабление бюрократических барьеров при инвестициях в инфраструктуру и мегапроекты. Кроме того, крупномасштабная интеграция технологий в недвижимость, также известная как PropTech, меняет рынок, повышая эффективность, прозрачность и доступность. В соответствии с этим, растущие государственные и частные инвестиции в развитие инфраструктуры городов, которые включают в себя транспортную инфраструктуру, коммунальные услуги, общественные услуги, также помогут росту рынка недвижимости. Ожидается, что растущая популярность Инвестиционных фондов недвижимости (Real Estate Investment Trust (REIT) в регионе, выгодные ставки по кредитам, улучшение геополитической стабильности и продолжающаяся экономическая диверсификация также будут способствовать дальнейшему развитию рынка недвижимости в ближайшие годы.¹⁷

Если рассматривать вопрос относительно рынка недвижимости в странах Персидского залива, то на долю КСА приходится 64,5% от общего объема рынка или около 877 млрд. долл. США, далее следуют ОАЭ, где доля составляет 21,6% от общего объема (стоимость проектов оценивает-

¹⁶ PropTech (property technology) — область, связанная с использованием технологий в сфере недвижимости. Она включает в себя стартапы и новые компании, которые предлагают инновационные продукты и услуги в недвижимости, включая: планирование, строительство, оценку, управление, аренду, покупку и продажу недвижимости.

¹⁷ URL: <https://www.imarcgroup.com/gcc-real-estate-market>.

ся в 293 млрд. долл. США), доля Бахрейна, Кувейта, Омана и Катара составляет от общего объема 1,7%, 4,4%, 4,6% и 3,3% соответственно (см. рис. 5).

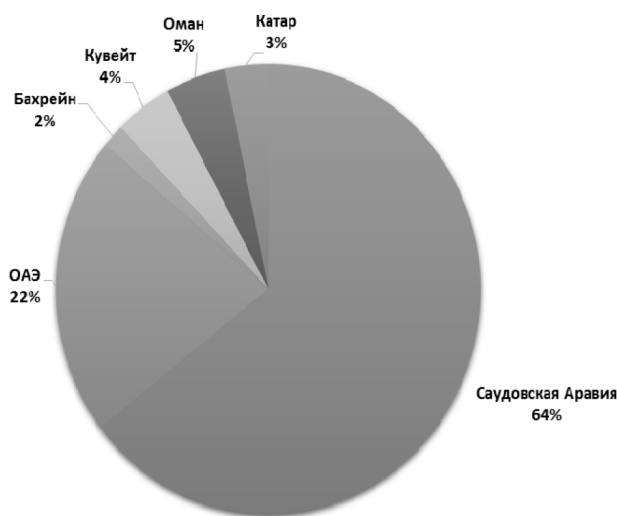


Рис. 5. Доля рынка недвижимости в странах Персидского залива на 2022 — 2023 гг. (III квартал) ¹⁸

В секторе коммерческой недвижимости в Бахрейне, в 2023 г. арендные ставки останутся стабильными, уровень заполняемости ¹⁹ коммерческих объектов останется на отметке 74%, в КСА уровень заполняемости будет держаться на отметке 99%, при концентрации основной коммерческой недвижимости в районе Эр-Рияда, при этом уровень арендной платы будет расти более медленными темпами, чем в 2021 г. Также, уровень арендной платы будет повышаться в ОАЭ, в частности в Абу-Даби, однако, более медленными темпами, чем в период 2021–2022 гг., в Дубае уровень заполняемости в 2023 г. составил 88 % по сравнению с 78,8% в 2022 г., при этом, специалисты не ожидают большого количества новых предложений на рынке коммерческой недвижимости в краткосрочной перспективе.

В 2022 г. динамика цен в жилищном секторе стран Персидского залива была неоднородной. Рост цен в Дубае и Эр-Рияде значительно опередил средний показатель по региону. В 2022 г. ОАЭ были единственным рынком, где был зафиксирован рост цен и объемов совершенных сделок во всех городах и секторах рынка недвижимости. По мнению аналитиков, объемы сделок в 2024 г. в Дубае снизятся по сравнению с 2023 г., однако цены продолжают расти как в сегменте квартир, так и в сегменте вилл, хотя и более медленными темпами. В Абу-Даби прогнозируется рост объема совершенных сделок и темпов роста цен в течение ближайшего года. Ожидается, что в Бахрейне цены на виллы будут рекордно низкими. В сегменте квартир, учитывая новые предложения и существующий уровень предложения, прогнозируется более существенное снижение цен. Прогнозируется, что в следующем году в КСА динамика цен как на рынке квартир и вилл станет более гибкой, также ожидается, что цены на виллы продолжают расти, хотя и более медленными темпами, тогда как цены на квартиры, вероятно, продолжают снижаться, например, в Эр-Рияде.

Как и в целом по региону, эксперты ожидают большой рост населения в Эр-Рияде. Так, по прогнозам оно приблизится к 17 млн. человек к 2030 г., по сравнению с примерно 7,5 млн. человек в 2022 г. В связи с пониманием проблемы возникновения дефицита жилья в будущем властями города за последние шесть лет было открыто множество проектов в сфере недвижимости на сумму 104

¹⁸ Составлен автором по данным из отчета «CBRE — Middle East Real Estate 2023 Outlook» (URL: <https://www.cbre.ae/insights/books/cbre-middle-east-real-estate-2023-outlook>).

¹⁹ Уровень заполняемости — это отношение арендованных квартир к общему количеству доступных квартир в здании, башне, жилой единице, штате или городе. (URL: <https://voxt.ru/zapolnyaemost/#:~:text=>

млрд. долл. США. Целесообразно отметить, что общая стоимость проектов в сфере недвижимости и инфраструктуры с момента запуска Национального плана преобразований Саудовской Аравии (Saudi Arabia's National Transformation Plan) в 2016 г. превысила 1,1 трлн. долл. США.²⁰

Что же касается покупки недвижимости иностранными инвесторами, то в целом иностранные инвесторы могут приобретать недвижимость для строительства и инвестиций, но для этого также требуется предварительное разрешение, при этом, иностранцы не могут владеть недвижимостью в Мекке и Медине. Недвижимостью могут владеть иностранные граждане, постоянно проживающие в странах Персидского залива, могут владеть или арендовать один жилой дом. Граждане СССПЗ могут купить или арендовать один жилой дом или земельный участок площадью 3 000 кв. м. Иностранные граждане, имеющие вид на жительство в КСА Премиум-класса, могут арендовать один дом площадью 3000 кв. м, жилой дом или землю в Мекке или Медине на правах Usufructa сроком на 99 лет.²¹

Совокупный вклад секторов строительства и недвижимости Бахрейна в ВВП страны в 2022 г. составил 12,5%, при этом за год зафиксирован рост соответственно на 1,4% и 5,5% соответственно. В первой половине 2023 г. рынок недвижимости Бахрейна продемонстрировал впечатляющий рост. Продажи резко выросли, а стоимость сделок с недвижимостью выросла на 14,5%, достигнув значения в 3,2 млрд. долл. США.²²

Устойчивый экономический рост Бахрейна с ростом на 4,9% в 2022 г. и ожидаемым дальнейшим ростом на 2,2% в 2023 г., что делает его привлекательным местом для инвестиций среди стран Персидского залива, а растущее население страны напрямую показывает потребность в большем объеме жилой недвижимости, а также в его разнообразном ассортименте.

Действительно, в 2022 г. и начале 2023 г. в секторе недвижимости Бахрейна наблюдалось оживление, которое нашло отражение в росте арендной платы за жилье. За последние годы на рынке появилось несколько новых доступных домов, и правительство продолжает работать с банковским сектором над запуском новых ипотечных продуктов, которые помогут населению с низким и средним уровнем дохода покупать жилье. После экономической стагнации, вызванной пандемией COVID-19, в ноябре 2021 г., правительство Бахрейна объявило о Плане стратегических проектов (Strategic Projects Plan (SPP) стоимостью 30 млрд. долл. США, который включает в себя 22 крупных строительных проекта в ключевых секторах экономики. Среди наиболее амбициозных из них — это строительство пяти новых городов, которые будут возведены на мелиорированных землях у побережья королевства. Эти города увеличат общую площадь Бахрейна примерно на 60% и будут обладать комплексной транспортной и логистической инфраструктурой.

Наряду с этим Бахрейн открывает свои возможности и для иностранных инвесторов в сектор недвижимости. Согласно новым поправкам в законодательство, Бахрейн допускает стопроцентное иностранное владение недвижимостью для компаний, работающих в большинстве секторов экономики. Иностранное владение жилой недвижимостью разрешено для определенных земельных участков, выделенных правительством. Между тем, в феврале 2022 г. была введена в действие 10-летняя Золотая резидентская виза, позволяющая людям с минимальным ежемесячным доходом в размере 10 600 долл. США стать владельцами недвижимости стоимостью не менее 531 тыс. долл. США.²³

²⁰ Faisal Durrani. Saudi Arabia's Vision 2030 real estate and infrastructure projects top US\$ 1.1 trillion. September 07, 2022 (URL: <https://www.knightfrank.ae/blog/2022/09/07/saudi-arabias-vision-2030-real-estate-and-infrastructure-projects-top-us-11-trillion>) (дата обращения 01.12.2023).

²¹ Can Foreigners, Ex-pat Iqama Holders, Buy Property In Saudi Arabia? (URL: <https://saudiscoop.com/business/foreigners-expat-iqama-holders-buy-property-saudi-arabia/>).

²² Bahrain's real estate market in 2023 and beyond. Aug 09, 2023 (URL: <https://www.cityscape-intelligence.com/bahrain-residential/bahrains-market-2023-and-beyond-emerging-real-estate-hotspot>).

²³ New developments and regulations to boost Bahrain's infrastructure and real estate — Bahrain 2023 — Oxford Business Group. (URL: <https://oxfordbusinessgroup.com/reports/bahrain/2023-report/construction-real-estate/laying-foundations-new-developments-and-regulatory-changes-are-expected-to-boost-infrastructure-and-real-estate-projects-overview/>).

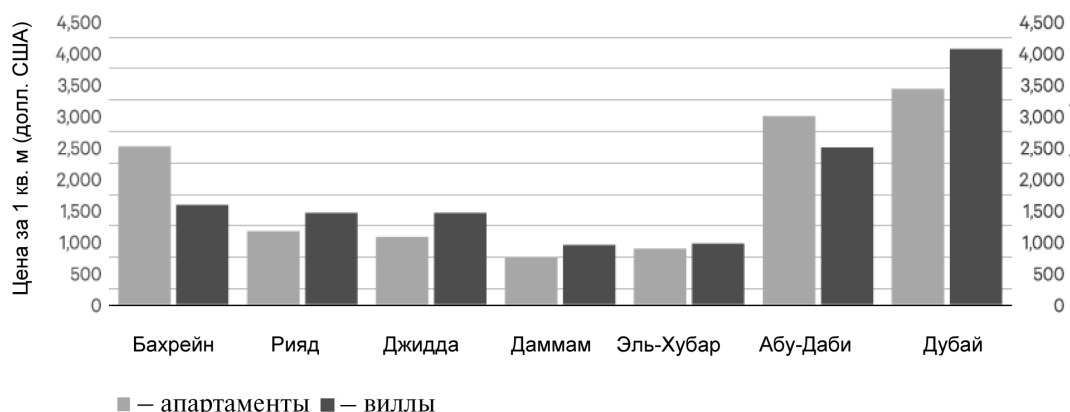


Рис. 6. Цена продажи 1 кв. метра в странах Персидского залива в 2022 г.

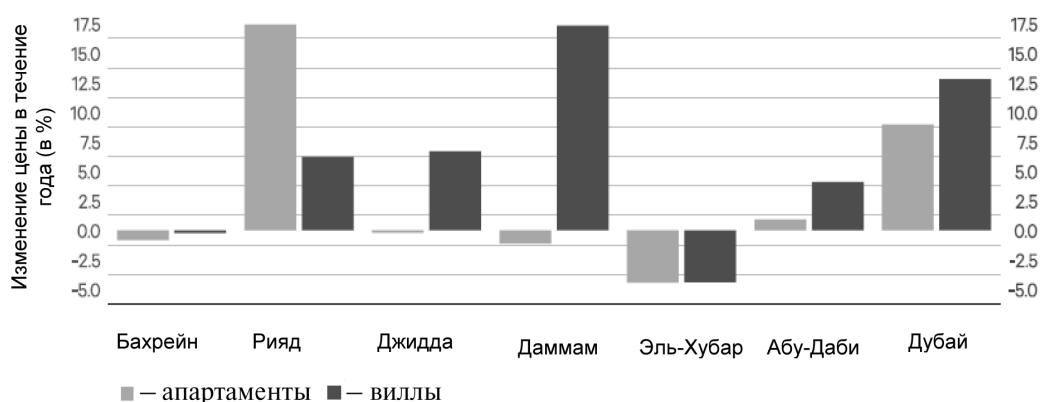


Рис. 7. Изменение цены на квартиры и виллы в странах Персидского залива в течение 2022 года (в %) ²⁴

По сравнению со II кварталом 2022 г. средние цены на квартиры и виллы в Абу-Даби выросли в годовом исчислении на 0,9% и 1,7% соответственно. Средние цены на рынке жилья Дубая выросли на 16,9% за год (с июня 2022 г. до июня 2023 г.), при этом средние цены на квартиры выросли на 17,2%, а средние цены на виллы — на 15,1%.

Если рассматривать арендные платежи за жилье, то в соответствии с вышепредставленными ценами продажи за 1 кв. м., в Бахрейне в 2022 г. арендная плата за виллу незначительно увеличилась в 2023 г., тогда как за тот же период произошло снижение средней арендной платы за квартиры.

Рынок недвижимости в Дубае в период 2022 г. — начало 2023 гг. находится в хорошем состоянии: цены росли в среднем на 11,5 %. Арендная плата за жилую недвижимость в Дубае достигла в 2022 г. наибольшего уровня, так в 2022 г. средняя арендная плата за квартиры выросла на 27,1%, а средняя арендная плата за виллу выросла на 24,9%. Спрос также значительно увеличился: количество зарегистрированных договоров аренды увеличилось на 10,8% в годовом исчислении, однако количество новых регистраций сократилось на 7,0%. В 2023 г. арендная плата за объекты недвижимости в эмирате продолжала равномерно расти.

Средняя розничная арендная плата в Абу-Даби и Дубае в период до II квартала 2023 г. выросла на 16,9% и 38% соответственно.²⁵ В 2022 г. арендная плата за виллы и квартиры выросла на 0,5% и 1,3% соответственно. В течение 2023 г. продолжился положительный рост арендной платы, однако темпы роста не стали существенными.

²⁴ Графики Source: CBRE Research.

²⁵ UAE Real Estate Market Review Q2 2023. August 1, 2023. By Taimur Khan (URL: <https://www.cbre.ae/insights/figures/uae-real-estate-market-review-q2-2023>). (дата обращения 06.11.2023).

Таблица 1

Сравнение стоимости арендной платы за 1 кв. метр
за виллу или квартиру в 2022 г. в Бахрейне и ОАЭ (в долл. США)

Страна / эмират	Вилла	Квартира
Бахрейн	102	150
Абу-Даби	130	180
Дубай	230	250

Наряду с этим ставки по ипотечным кредитам практически во всех странах региона выросли за последний год примерно на 2–3% (см. рис. 8). Это связано как с вновь открывающимися возможностями у банков расширять линейку предоставляемых ипотечных продуктов, например, в зависимости от доходов заемщика, также предоставлять ипотечные кредиты иностранным гражданам для покупки жилья в стране и возрастающими потребностями в строительстве объектов недвижимости, реализуемых правительством стран Персидского залива.

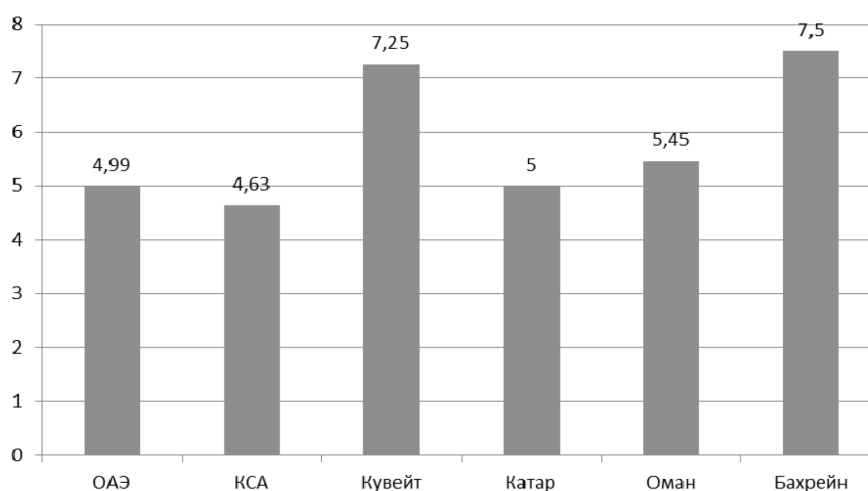


Рис. 8. Ставки по ипотечным кредитам в некоторых странах Персидского залива на 2023 г. (в %) ²⁶

Компания Deloitte в своем отчете «Прогнозы в сфере недвижимости на Ближнем Востоке на 2023 г.» (Middle East Real Estate Predictions 2023) ²⁷ дает позитивный прогноз на 2023 г., отмечая рост продаж жилья в обоих регионах, а также рост цен на аренду коммерческих офисных помещений в Дубае. Наряду с этим, значительный рост ВВП КСА делает его одним из наиболее привлекательных мировых направлений для инвесторов.

Обзор рынка недвижимости в ОАЭ

Как известно, более 10 лет назад рынок недвижимости в ОАЭ переживал непростые времена, можно сказать, что он был на грани краха, из-за мирового экономического кризиса в 2008–2013 гг., однако в настоящее время рынок переживает настоящий бум, особенно в области элитного жилья. Так, согласно Индексу пузыря (Global Real Estate Bubble Index), эмират находится в зоне справедливой стоимости цен ²⁸.

²⁶ Составлено автором по данным — URL: https://www.theglobaleconomy.com/Kuwait/mortgage_interest_rate, URL: <https://www.adcb.com/en/personal/loans/home-loans/standard-mortgage-loan>, URL: <https://www.alfransi.com.sa/english/mortgageloancalculator>, URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/oman/bank-lending-rate>, URL: <https://www.saakin.qa/blog/how-to-buy-a-house-with-a-mortgage-in-qatar> (дата обращения 01.12.2023).

²⁷ URL: <https://www2.deloitte.com/iq/en/pages/real-estate/articles/me-real-estate-predictions-2023.html>.

²⁸ Индекс эмирата равен 0,14. UBS Global Real Estate Bubble Index 2023. (URL: <https://www.ubs.com/global/en/wealth-management/insights/2023/global-real-estate-bubble-index.html>). (дата обращения 25.11.2023).

Министр экономики ОАЭ Абдулла бен Тук Аль Марри (Abdulla bin Touq Al Marri) высказал мнение, что экономика страны вырастет на 5–6% по мере постепенного восстановления от пандемии, а также продолжит расти такими же темпами в течение следующих нескольких лет. Если данные тренды будут находиться на постоянной основе, то в целом объемы экономики ОАЭ могут удвоиться к 2031 г. Также ненефтяная экономика ОАЭ выиграла от роста государственных расходов, роста кредитования и улучшения делового климата, а проведение Всемирной выставки Dubai World Expo способствовало росту туризма.²⁹

По мнению аналитиков, в 2023 г. ВВП страны вырастет на 2,8%, также прогнозируется, что углеводородный сектор ОАЭ сократится на 1,6%, а в неуглеводородном секторе ожидается темпы роста на 4,5%.

Согласно рейтингу UBS Bubble Index 2022, Дубай является одним из лучших мировых рынков для инвесторов,³⁰ он извлек выгоду из пандемии и внешних вызовов, сохраняя тренды к привлечению новых крупных инвесторов в 2023 г.³¹

Как было отмечено выше, индустрия недвижимости является важной опорой диверсификации экономики ОАЭ. Как известно, правительство страны, сосредоточено на расширении диверсификационных направлений в экономике страны, с целью уменьшения ее финансовой зависимости от доходов от нефти и газа. Деятельность в сфере недвижимости приносит около 5,5% общего ВВП ОАЭ.³²

Сектор недвижимости Дубая внес большой вклад в развитие экономики, как эмирата, так и страны в целом. На отрасль недвижимости в эмирате Дубай приходится 8,2% ВВП. Это также ведущий сектор, в котором занято наибольшее количество иностранной рабочей силы.³³ Большинство городских строений в эмирате — это инвестиционные виллы стоимостью почти 72 тыс. долл. США, за которыми следуют частные виллы стоимостью около 40,6 тыс. долл. США.

На рынке арендаторов Дубая общее количество зарегистрированных договоров аренды в 2022 г. достигло 29 932, что на 41,6% больше, чем в 2021 г. Повышенная заполняемость офисов продолжает стимулировать рост средней арендной платы на рынке коммерческой недвижимости Дубая, где во втором квартале 2023 г. средняя арендная плата за офисы премиум-класса, класса А, класса В и класса С выросла на 17,2%, 11,0%, 16,4% и 30,0% соответственно.

В июне 2023 г. в Дубае было зарегистрировано в общей сложности 9876 сделок с жилой недвижимостью, что на 18,8% больше, чем годом ранее. За этот период с июня 2022 г. по июнь 2023 г. продажи на вторичном рынке выросли на 44,9%, однако в июне этот показатель немного упал на 0,5%.

Несмотря на недавнее незначительное снижение продаж на вторичном рынке, уровень активности на рынке жилой недвижимости Дубая оставался высоким в первые два квартала 2023 г.,

²⁹ UAE hopeful of 5–6% economic growth in 2022 and beyond. Mon 28 Mar 2022 (URL: <https://www.khaleejtimes.com/economy/uae-hopeful-of-5-6-economic-growth-in-2022-and-beyond>).

³⁰ UBS Global Real Estate Bubble Index: At the tipping point. 12 Oct 2022 (URL: <https://www.ubs.com/global/en/media/display-page-ndp/en-20221012-ubs-bubble-index.html>).

³¹ Richard Waind. Can the Dubai real estate market defy a global downturn in 2023? Dec 30, 2022 (URL: <https://www.thenationalnews.com/weekend/2022/12/30/can-the-dubai-real-estate-market-outrun-a-global-downturn-in-2023/>) (дата обращения 25.11.2023).

³² URL: <https://www.statista.com/topics/9139/real-estate-in-the-uae/#topicOverview>. (дата обращения 20.11.2023).

³³ Здесь нужно отметить, что речь идет не только о низкоквалифицированной рабочей силе. Так согласно Руководству по заработной плате в ОАЭ на 2023 г., востребованные должности в секторе недвижимости и строительства в ОАЭ будут включать в себя директоров проектов и девелопмента, специалистов по управлению недвижимостью, лизинга и менеджеров по недвижимости и сооружениям.

В странах Персидского залива ощущается нехватка специалистов для крупных консалтинговых компаний по недвижимости, предлагающих консультационные услуги по недвижимости, такие как оценка, девелопмент, консультирование по сделкам. Так, в 2023 г., согласно руководству Hays по заработной плате, в странах Персидского залива, потребуются сотрудники на должности строителей, прорабов, директоров по проектам и старших менеджеров. Значительная часть этого спроса будет обеспечена крупными проектами — флагманами в Саудовской Аравии, такими как Red Sea Global, Neom, Diriyah Gate Development Authority и Roshn. (Construction and real estate jobs in the UAE: How much do they pay? — URL: <https://www.thenationalnews.com/business/money/2023/08/01/property-jobs-best-paying/>) (дата обращения 20.11.2023).

где за период середины 2022 г. до середины 2023 г. общий объем транзакций достиг 57 738. Это самый высокий показатель за этот период, он означает увеличение на 43,2% по сравнению с тем же периодом, но годом ранее.³⁴

Наиболее инвестиционно привлекательными районами Дубая за II квартал 2023 г. стали Dubai Marina, Downtown Dubai, Business Bay, Jumeirah Village Circle, Palm Jumeirah, Dubai Hills Estate, Arabian Ranches, DAMAC Hills и Al Furjan.

Рыночная стоимость сделок купли-продажи в Дубае достигла самого высокого уровня более, чем за всю историю статистических наблюдений и составила 24,7 млрд. долл. США по сравнению с 16 млрд. долл. США во II кв. 2022 г. Рыночная стоимость объектов недвижимости выросла на 53,93%, что связано с сильным экономическим ростом в стране и растущим интересом иностранцев к туристической отрасли и дальнейшему приобретению жилья.

Стоимость продаж недвижимости на стадии строительства также достигла во II кв. 2023 г. рекорда и составила 9,5 млрд. долл. США по сравнению с 4,9 млрд. долл. США во II кв. 2022 г., что представляет собой рост на 91,18%. Стоимость совершенных сделок купли-продажи достигла нового максимума. В 2023 г. сделок было совершено на сумму 15,2 млрд. долл. США по сравнению с 11 млрд. долл. США в 2022 г., продемонстрировав рост на 37,11%.

Также стоит отметить, что в июле 2023 г. зафиксирована самая высокая сумма сделок купли-продажи за один месяц: она составила более 10,2 млрд. долл. США. Она побила предыдущий рыночный рекорд на 10%, установленный в марте 2023 г. Более того, объем транзакций достиг отметки 11 000, что показывает рост на 58% по сравнению с 2022 г.

Сделки, которые были осуществлены в июле 2023 г. с недвижимостью, находящейся на этапе строительства, сыграли решающую роль в поддержании восходящего тренда на рынке недвижимости Дубая. Совершив 47% от общего объема продаж и имея 33 % от общей стоимости транзакций, они внесли значительный вклад в общую динамику рынка. Объем продаж недвижимости на стадии строительства продемонстрировал исключительный рост в годовом исчислении на 81%, при этом было зарегистрировано более 5200 сделок по сравнению с 2883 в июле 2022 г.

Что касается договоров аренды, то во II квартале 2023 г. года наблюдался рост на 6% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Было зарегистрировано 131 293 договора по сравнению со 123 856 договорами в 2022 г. Самыми популярными районами для аренды были Dubai Marina, Downtown Dubai, Business Bay, Jumeirah Village Circle, Palm Jumeirah, Dubai Hills Estate, Arabian Ranches, DAMAC Hills, Al Furjan.

Если рассматривать Эмират Абу-Даби, то здесь нужно отметить, что доверие инвесторов, значительный рост новых проектов и внедрение инновационных разработок способствовали росту количества сделок II кв. 2023 г. в Абу-Даби. Так за этот период было совершено 1 838 сделок внеплановой продажи по сравнению с 947 во II квартале 2022 г., что составило 71,4% от общего количества сделок, тогда как в 2021 г. он составлял 60,7%. Подавляющее большинство покупателей по-прежнему хотят владеть недвижимостью на островах Al Reem, Yas, Saadiyat Islands, Al Raha Beach, Masdar City, которое можно использовать, как для личного проживания, так и для инвестиций.

Более того, за тот же период наблюдался значительный рост стоимости недвижимости на 118%. Стоимость сделок купли-продажи на этапе строительства в Абу-Даби во II кв. 2023 г. составила 71,9% от общей стоимости сделок купли-продажи по сравнению с 58,7% за тот же период в 2022 г., достигнув отметки в 1,3 млрд. долл. США по сравнению с 585 млн. долл. США за один расчетный год.

В настоящее время на рынке в Абу-Даби зарегистрировано 735 объектов недвижимости, что является увеличением на 20,1% по сравнению с 612 объектами во II квартале 2022 г.

Эмират Абу-Даби использовал сектор недвижимости в качестве важного фактора диверсификации своей экономики, который принес около 10,6 млрд. долл. США в ВВП страны.³⁵

³⁴ UAE Real Estate Market Review Q2 2023. August 1, 2023. By Taimur Khan (URL: <https://www.cbre.ae/insights/figures/uae-real-estate-market-review-q2-2023>). (дата обращения 06.11.2023).

³⁵ Real estate in the United Arab Emirates — statistics & facts | Statista (URL: <https://www.statista.com/topics/9139/real-estate-in-the-uae/#topicOverview>). (дата обращения 20.11.2023).

Несмотря на то, что сфера недвижимости в ОАЭ является достаточно открытым сектором для инвесторов, целесообразно отметить, что иностранные покупатели, не являющиеся гражданами стран региона Персидского залива, могут столкнуться с определенными трудностями при приобретении недвижимости, связанными, прежде всего с особенностями местной законодательной базы, регулирующий вышеуказанный сектор. Так, например, недвижимость в Дубае и Абу-Даби можно приобрести только в специально определённых правительством зонах, условия аренды жилья могут варьироваться, а для сдачи собственности в аренду необходимо будет предоставить специальный документ.³⁶

В ОАЭ гражданские сделки и вопросы, связанные с недвижимостью, регулируются Гражданским кодексом ОАЭ, в частности, Законом № 5 от 1985 г. (Federal Law No. (5) of 1985 On the Civil Transactions Law of the United Arab Emirates)³⁷ Защита частной собственности также закреплена в Конституции страны³⁸, а законы, касающиеся непосредственно владения недвижимыми объектами, могут приниматься семью эмиратами независимо друг от друга, но в каждом регионе существуют зоны свободного владения, на которые могут распространяться эксклюзивные постановления и законы.

Условия владения недвижимостью в ОАЭ на примере эмирата Дубай следующие.

I. Владение недвижимостью в Дубае для граждан ОАЭ и стран Персидского залива.

В соответствии со ст. 4 Закона № 7 от 2006 г. «О регистрации недвижимости в эмирате Дубай» (Law No. (7) of 2006 Concerning Real Property Registration in the Emirate of Dubai)³⁹, компании, которые полностью принадлежат гражданам ОАЭ или гражданам из стран Персидского залива, имеют право свободно владеть недвижимостью и приобретать все виды прав собственности на недвижимость, такие как узуфрукт, мусатаха и долгосрочная аренда сроком до 99 лет, расположенные в любом районе эмирата Дубай, за исключением свободной зоны.⁴⁰

Таблица 2

Определения понятий «узуфрукт» и «мусатаха»

Понятие	Определение
Мусатаха	Особая форма договора, которая дает право на использование и развитие участка земли и получение с него прибыли в течение ограниченного периода времени. Обычно срок пользования участком не превышает 50 лет, но при необходимости его можно продлить. <i>Больше всего такая форма собственности распространена в Абу-Даби.</i> Например, застройщик после заключения договора на условиях мусатахи получает право на возведение новостройки в Дубае или Абу-Даби на конкретной территории. При этом все объекты, возведенные на этом участке, принадлежат девелоперу, и он может распоряжаться ими на свое усмотрение.
Узуфрукт	По сути, узуфрукт означает право собственности на объект, ограниченное по времени (не более 99 лет) и узуфрукт не допускает внесение изменений во внешний вид объекта.

³⁶ Согласно закону № 26 от 2007 года, все договоры аренды подлежат онлайн-регистрации через систему Ejari, которая была внедрена для защиты интересов арендаторов и арендодателей. Ejari — это система, разработанная с целью регулирования отношений между арендаторами и арендодателями в Дубае. Платформа была запущена в 2007 г. в качестве инициативы Агентства по регулированию недвижимости (Real Estate Regulatory Agency, RERA). (URL: <https://emirates.estate/ru/faq/dictionary-of-the-uae-real-estate-investor-freehold-musatah-usufruct-what-else-can-a-buyer-face/>).

³⁷ Полный текст закона см. — URL: <https://legaladvice.me.com/legislation/126/uae-federal-law-5-of-1985-on-civil-transactions-law-of-united-arab-emirates>.

³⁸ Текст основного закона см. — URL: <https://u.ae/en/about-the-uae/the-constitution-of-the-uae>.

³⁹ Полный текст закона. см. URL: [https://dip.dubai.gov.ae/Legislation%20Reference/2006/Law%20No.%20\(7\)%20of%202006%20Concerning%20Real%20Property%20Registration%20in%20the%20Emirate%20of%20Dubai.pdf](https://dip.dubai.gov.ae/Legislation%20Reference/2006/Law%20No.%20(7)%20of%202006%20Concerning%20Real%20Property%20Registration%20in%20the%20Emirate%20of%20Dubai.pdf).

⁴⁰ URL: <https://fotislaw.com/lawtify/understanding-the-real-estate-laws-in-dubai/> (дата обращения 20.12.2023).

Владение недвижимостью в Дубае для иностранных граждан

Граждане, которые не являются гражданами ОАЭ и стран Персидского залива, могут владеть недвижимостью на праве собственности, аренды (сроком до 99 лет) или usufructa только в определенных районах Дубая, например, The Palm Jumeirah, The World Islands, Downtown Dubai, Old Town, Burj Khalifa, Business Bay, Dubai Marina, Emirates Hills, Jumeirah Lakes Towers, Jumeirah Beach Residence (JBR), Discovery Gardens, Arabian Ranches, Midriff (определенные участки), Dubai Investment Park, Falcon City, Dubai Sports City, Dubai Motor City, International City, Jumeirah Islands & Jumeirah Village. Кроме того, иностранное лицо может приобрести в аренду территорию за пределами этих специально отведенных зон. Иностранная собственность также разрешена в свободных зонах.

Необходимо отметить, что покупка дома на территории свободного владения может в определенных условиях предоставить иностранцу права на землю, на которой построен объект.

Таблица 3

Основные законы о собственности Эмирата Дубай в 2023 г.⁴¹

Название закона / нормативного акта	Комментарии
Требование о [внесении] депозита (Deposit Requirement)	При покупке недвижимости в Дубае покупатели должны внести депозит в размере 10%–20% от общей стоимости недвижимости.
Оплата новостроек (Payment for New Builds)	Если вы инвестируете в недавно построенный проект, платежи производятся частями в соответствии с этапами реализации проекта.
Оплата поставщикам услуг (Vendor Fees)	Если платежи осуществляются через поставщика [риелтора], обычно взимается комиссия в размере 2% от стоимости недвижимости.
Закон о недвижимости № 7 (Real Estate Law Number 7)	Этот важный закон, принятый в 2006 г., предоставляет права собственности нерезидентам и иностранцам примерно на 99 лет. Это открыло доступ к собственности в Дубае для более широкой аудитории.
Закон об аренде недвижимости (Rental Property Laws)	Правила аренды недвижимости в Дубае требуют заключения договора аренды сроком на один год со строгими правилами повышения арендной платы. Арендодатели, как правило, могут повысить арендную плату по окончании срока действия договора или при его продлении, с максимальной ставкой в 15%.
Закон о наследном имуществе (Inheritance Property Law)	Закон Дубая о наследственной собственности может быть сложным, особенно для арендодателей с несколькими гражданствами. Очень важно иметь законное завещание для защиты собственности.

Рынок недвижимости Эмиратов достаточно централизован. В Дубае все полномочия переданы двум агентствам — Земельному департаменту Дубая (Dubai Land Department, DLD)⁴² и Организация по надзору за недвижимым имуществом (Real Estate Regulatory Authority, RERA)⁴³. Спектр их деятельности обширен: от принятия законов и нормативных актов до консультаций, разрешения споров и утверждения документов и сделок.

⁴¹ Информация с сайта. — URL: <https://xrealty.ae/dubai-property-laws/>.

⁴² Земельный департамент Дубая предлагает следующие виды услуг: обслуживание клиентов (запрос от свидетельства о праве собственности до контроля за недвижимостью), отображение отчетов о сделках с недвижимостью (отображает отчеты о сделках по продаже и ипотеке, также отчет включает описание объекта недвижимости, площадь объекта, а также стоимость объекта недвижимости), подтверждение сертификата собственности (подтверждение свидетельства о праве собственности), надзор за управлением недвижимостью, получение информации о своей собственности в режиме онлайн, запрос статистического отчета и т.д. (URL: <https://www.propertynews.ae/guide/a-complete-guide-on-dld-dubai-land-department/>) (дата обращения 04.12.2023)

⁴³ Одно из регулирующих подразделений Земельного департамента Дубая, которое устанавливает правила для рынка недвижимости эмирата. (URL: <https://dubailand.gov.ae/en/rera/>).

Таблица 4

Юридические моменты, которые следует учитывать при покупке или аренде недвижимости в Дубае ⁴⁴

Название закона / нормативного акта	Комментарии
Полноправное владение и пользование на правах аренды (Freehold and Leasehold)	Дубай разрешает экспатам владеть недвижимостью в специально отведенных зонах свободного владения, предоставляя права собственности, аналогичные тем, которые действуют в их странах проживания. Для арендуемой недвижимости срок аренды, разрешенный правительством, обычно составляет около 99 лет.
Регулируемая сумма арендной платы (Rental Regulations)	Договоры аренды в Дубае обычно заключаются сроком на один год. Повышение арендной платы ограничено, что обеспечивает справедливый рынок аренды, как для арендодателей, так и для арендаторов
Двойное гражданство (Dual Citizenship)	Законы Дубая о собственности учитывают правовые стандарты ОАЭ или Дубая для арендодателей с двойным гражданством. Важно передать собственность законным бенефициарам, чтобы избежать юридических сложностей.
Закон о завещании (Legal Wills)	Нерезидентам и иностранным инвесторам в Дубае рекомендуется иметь законное завещание для передачи своей собственности своим иждивенцам. Это гарантирует законное распределение собственности после смерти владельца недвижимости.

В ОАЭ существует четыре типа землевладения, которые разрешены на законодательном уровне:

1. Абсолютное владение землей существует на территории стран, входящих в ССАГПЗ. Этот тип землевладения доступен только для граждан этих стран.
2. Лизхолд сроком от одного года до 99 лет распространен на территории стран, входящих в ССАГПЗ. Этим типом землевладения могут воспользоваться все граждане стран Персидского залива.
3. Фрихолд в районах свободного владения всех для граждан, в том числе иностранцев.
4. Владение землей на территории свободных экономических зон (freezone). Этим условием могут пользоваться все иностранцы. ⁴⁵

Таблица 5

Некоторые термины и определения типов землевладения в ОАЭ

Понятия	Определения
Лизхолд (leasehold)	Ограниченное по времени владение недвижимым имуществом. Условно данную форму владения можно назвать долгосрочной арендой, однако, в отличие от аренды в привычном понимании, в этом случае речь идет не о нескольких месяцах или годах, а о десятилетиях. В ОАЭ объект, оформленный в лизхолд, может находиться в условной собственности у покупателя-арендатора до 99 лет. При этом объект можно видоизменять на свое усмотрение: сделать ремонт, перепланировку, перестройку и пр. Данная форма владения недвижимостью доступна только гражданам стран Персидского залива, и, следовательно, неактуальна для граждан РФ.
Фрихолд (freehold)	Форма владения недвижимостью с эксклюзивным правом собственности. В отличие от формы лизхолд, фрихолд предназначен специально для иностранных граждан, которые хотят жить в стране и вести предпринимательскую деятельность на территории ОАЭ. Покупатель может свободно использовать недвижимость в качестве постоянного места жительства или источника заработка (путем сдачи в аренду), то есть владелец может делать с объектом все, что посчитает нужным, в том числе подарить, завещать или перепродать.

⁴⁴ Информация с сайта. — URL: <https://xrealty.ae/dubai-property-laws/>.

⁴⁵ URL: <https://fotislaw.com/lawtify/understanding-the-real-estate-laws-in-dubai/> (дата обращения 20.11.2023).

Продолжение таблицы 5

Понятия	Определения
	Одно из главных преимуществ формата фрихолд для иностранцев — возможность получить визу резидента за покупку недвижимости стоимостью от 204 тыс. долл. США. Необходимое условие для получения ВНЖ на вышеуказанных условиях: приобретенная недвижимость должна находиться на специальной территории свободного владения. Например, в настоящее время в Дубае функционируют 79 фрихолд-зон, в Абу-Даби — 17.

Приведенная и рассмотренная выше положительная динамика роста рынка недвижимости в Дубае, не может полноценно охарактеризовать риски рынка эмирата в целом. Так, по мнению экспертов по недвижимости, демографический бум в сочетании с притоком европейских и российских инвесторов в сектор недвижимости приведет к нехватке жилья и росту арендной платы.

Популярность города — эмирата привела к тому, что новые объекты недвижимости распродаются практически мгновенно, в то время как стремительный рост цен означает, что многие арендаторы и владельцы недвижимости не хотят переезжать в другие места, поскольку считают, что там им пришлось бы платить значительно больше и условия аренды или качество собственности было бы намного хуже, чем в Дубае. Эти факторы являются одним из многих причин, которые привели к дефициту доступной недвижимости на рынке, при превышении спроса над предложением. Если учесть, что по прогнозам, то численность населения эмирата к 2040 г. вырастит до 6,5 млн. человек и, если не произойдет значительного увеличения скорости и частоты строительства недвижимости и передачи ее в собственность, то на рынке будет ощущаться нехватка доступного жилья.⁴⁶

Это подтверждается и данными Счетчика живого населения⁴⁷ Дубайского статистического центра (Dubai Statistics Center), которые показали, что в апреле 2022 г. население Дубая превысило 3,5 млн. человек, а по состоянию на конец года выросло еще на 69 000, то есть ориентировочно, если численность населения будет расти такими же темпами, то в 2023 г. в Дубае появятся еще 70 000 новых жителей, то есть при расчете проживания двух человек в квартире, доступного на сегодняшний день жилья будет не хватать⁴⁸.

Однако введение Центральным банком ОАЭ ограничений по ипотечным кредитам привело к сокращению банковского финансирования, особенно для сделок по покупке жилья. При этом, финансирование может быть получено из других источников, таких как инвестиционные компании, работающих в сфере недвижимости. Однако этот вид финансирования обычно основан на хороших деловых отношениях и доверии между сторонами, поскольку кредитор не имеет зарегистрированного обеспечения в отношении недвижимости, принадлежащей заемщику.

Основным типом инвесторов по-прежнему остаются покупатели, оплачивающие покупку наличными средствами, что приводит к ситуациям, когда девелоперские компании должны банкам миллиарды долларов. В настоящее время 70% транзакций осуществляются с наличными или без ипотечных кредитов.

В этой связи из-за не совсем легальных схем купли — продажи недвижимости, которые открывают возможности для отмывания денежных средств, полученных преступным путем, в сектор недвижимости привлекаются незаконные иностранные средства, что повлекло за собой попадание в 2022 г. ОАЭ в серый список Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (Financial Action Task Force, FATF).

Также необходимо отметить, что реестр недвижимости в Дубае не является общедоступным, и Земельный департамент обычно не предоставляет доступ к информации о личности покупате-

⁴⁶ Patrick Ryan. «Pressing need» for more homes to ease Dubai property shortage, experts say. Apr 20, 2023 (URL: <https://www.thenationalnews.com/uae/2023/04/20/pressing-need-for-more-homes-to-ease-dubai-property-shortage-experts-say/>). (дата обращения 20.11.2023).

⁴⁷ URL: <https://www.dsc.gov.ae/en-us/Pages/default.aspx> (дата обращения 20.11.2023).

⁴⁸ URL: <https://www.thenationalnews.com/uae/2023/04/20/pressing-need-for-more-homes-to-ease-dubai-property-shortage-experts-say/>. (дата обращения 20.11.2023).

лей конкретной недвижимости ⁴⁹, вследствие чего у властей мало инструментов для осуществления полноценного надзора и контроля за покупателями. По нашему мнению, причина «закрытости списков собственников» в полной мере лежит в финансовой плоскости, так как большие экономические выгоды, получаемые на рынке жилья заинтересованными лицами, позволяют не обращать особого внимания на «серый рынок» жилья.

Некоторые риски покупки недвижимости в ОАЭ иностранными гражданами приведены в таблице 6.

Таблица 6

Риски покупки недвижимости в ОАЭ иностранными гражданами ⁵⁰

Риск	Описание
Мошенничество	Люди, выдают себя за агентов по недвижимости, продавцов или кредиторов.
Экономика ОАЭ может столкнуться с кризисом	ОАЭ получают значительную долю своих доходов от добычи нефти. Поскольку в может ожидаться снижение спроса на нефть, финансовые поступления в страну могут сократиться, что окажет влияние на экономику.
Выбор неправильного района	Существуют некоторые районы, в которых отсутствуют удобства. Если купить недвижимость в одном из этих районов, то в случае аренды можно не получить ожидаемый доход от арендной платы.
Выбор неправильного застройщика	Должна быть известная компания с большим опытом и хорошей репутацией на рынке недвижимости.
Покупка объекта в районе с более низкой доходностью от аренды	Можно получить до 7% за сдачу в аренду виллы и до 15% за аренду апартаментов. Однако такая ситуация не во всех районах. Рекомендуется провести анализ рынка, чтобы узнать, в каких районах города самая высокая доходность от аренды.
Вводящая в заблуждение реклама	Риск, который принимает на себя покупатель, незнакомец с местным рынком. При данном риске покупатель приобретает объект недвижимости, который стоит намного меньше, чем за него заплатили.

Что же касается покупки россиянами недвижимости в настоящих сложных экономических условиях, то при осуществлении сделок с недвижимостью в Дубае, а также в обход наложенных многочисленных санкций, они предпочитают вносить полную сумму покупки заранее из-за возможных осложнений, возникающих при переводе валюты через международную банковскую сеть SWIFT. Как известно, ОАЭ не ввели санкции против России, как это сделали США, Великобритания и Европейский Союз. Однако, по мнению министра экономики ОАЭ Абдуллы бен Тук Аль Марри, страна будет соблюдать международное право, когда дело касается российских инвестиций. ⁵¹

Причины, по которым россияне покупают недвижимость в ОАЭ, представлены ниже в таблице 7.

Положительные факторы покупки недвижимости россиянами в Эмирате Дубай, представлены в таблице 8.

Рассмотрев и проанализировав вышепредставленную информацию, нами был проведен SWOT-анализ покупки недвижимости россиянами в ОАЭ, результаты которого приведены в рисунке 9.

⁴⁹ В последнее время среди этих новичков, инвестирующих в недвижимость есть израильские инвесторы, криптовалютные миллионеры, руководители хедж-фондов, банкиры из Азии, богатые люди из Лондона, на которых негативно сказываются последствия выхода Великобритании из ЕС, а также граждане России, которые начали активно скупать недвижимость после событий 24.02.2022.

⁵⁰ По мнению специалистов Emirates.Estate от 17.11.2022 (URL:) и Imtilak Global (URL: <https://www.imtilak.net/en/uae/articles/buying-property-in-dubai-risk>).

⁵¹ Dubai Homes Reasonably Priced Despite Record Surge, Emaar Says. By Abeer Abu Omar and Manus Cranny (URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-11-03/dubai-homes-reasonably-priced-despite-record-surge-emaar-says>).

Таблица 7

Причины, по которым россияне покупают недвижимость в ОАЭ⁵²

Причины	Комментарии
Резидентство	За покупку квартиры дороже 205 000 долл. США. (примерно 18,4 млн. рублей) можно получить статус резидента, с которым можно доступ к медицине, образованию, банковскому обслуживанию, и возможность легально находиться в стране от 3-х лет. При этом можно оформить резидентство на семью.
Доходность инвестиций	Ни один вклад не дает такой доходности, как инвестиции в недвижимость Дубая и пока этот рынок еще не перегрет – в течение года прогнозируется рост цен на 13,5%. Некоторые инвесторы получают доходность в районе 50% годовых в долл. США.
Относительная доступность цен на недвижимость	Дубай остаётся одним из самых доступных по цене на рынке элитной недвижимости. Например, за 1 млн долл. США в самом престижном районе Дубая можно купить квартиру в 4 раза больше, чем в Нью-Йорке или Сингапуре.
Налоги	В эмиратах физические лица не платят подоходный налог, а также налог на роскошь, подарки, наследство. Очень лояльное налоговое законодательство привлекает инвесторов со всего мира.

Таблица 8

Положительные факторы покупки недвижимости россиянами в Эмирате Дубай⁵³

Вопросы	Факторы
Почему российских покупателей интересует недвижимость Дубая?	- выгодные налоговые льготы; - люксовый образ жизни; - обещание выгодных инвестиций; - городская среда премиум-класса отвечает повышенным требованиям российских инвесторов.
Какие типы недвижимости предпочитают российские покупатели в Дубае?	- роскошные квартиры; - роскошные виллы.
Как экономические связи между Россией и ОАЭ влияют на инвестиции в недвижимость?	Хорошие экономические и торговые отношения между Россией и ОАЭ создают основу взаимного доверия, что позволяет российским инвесторам рассматривать недвижимость Дубая как стабильный канал для диверсификации своих средств.

Покупка или инвестирование в недвижимость в принципе остается рискованным предприятием, даже на таком «островке благополучия и безопасности, как ОАЭ.

Эксперты предсказывали в 2023 г. возникновение пузыря на рынке недвижимости Дубая в 2023 г., однако другие эксперты, наоборот, дали благоприятные прогнозы по этому сектору. Итак, возникает вопрос, может ли возникнуть пузырь на рынке недвижимости в ОАЭ?

Поскольку Дубай стал одним из самых быстрорастущих городов мира, то это сказалось и на росте цен на недвижимость, которые в период с 2002 по 2008 гг. выросли почти в четыре раза. В 2002 г. наследный принц Дубая Мохаммед бен Рашид Аль Мактум издал указ, разрешающий иностранцам приобретать недвижимость в Дубае, а также стать ее полноправными владельцами, и после окончательного принятия закона, к 2006 г. поток иностранных денег усилил позиции Дубая, как сильного игрока на рынке недвижимости.

⁵² По информации агентства недвижимости Inside «Почему россияне скупают недвижимость в Дубае: массовое помешательство или осознанный выбор» от 28.03.2023 (URL: <https://vc.ru/migrate/643301-pochemu-rossiyane-skupayut-nedvizhimost-v-dubae-massovoe-pomeshatelstvo-ili-osoznannyy-vybor>). (дата обращения 25.11.2023).

⁵³ По мнению эмиратского риэлтерского (консалтингового) агентства «Azco Real Estate Brokers LLC.» Why Russian Buyers Are Attracted To Dubai's Realty Market? от 13.09.2023 (URL: <https://azcorealestate.ae/why-russian-buyers-are-attracted-to-dubais-realty-market/>). (дата обращения 25.11.2023).

<i>S-сильные стороны</i> - безопасность (финансовая, физическая); - растущий рынок недвижимости; - большой выбор недвижимости с развитой инфраструктурой; - широкомасштабная реализация многочисленных проектов и планов по урбанизации; - отсутствие налогов по некоторым статьям [доходов]; - отсутствие санкций в отношении России.	<i>О-возможности</i> - получение ВНЖ; - хороший инвестиционный доход со сдачи в аренду; - возможность иметь собственность премиум-класса по более низкой цене, чем в Москве; - более выгодные ставки по ипотечному кредитованию; - полноценный отдых на берегу Персидского залива.
<i>W-слабые стороны</i> - наличие высокого уровня жизни местного населения, дорогая местная валюта приведут к значительным затратам на коммунальные услуги, медицину, оплату учебных заведений, детских садов и т.д.; - незнание арабского языка, плохое знание английского языка; - наличие неблагоприятных районов; - климат (очень жарко летом, наличие песчаных бурь и т.д.); - слабое знание местных законов, в том числе в области недвижимости; - слабое знание религиозных и культурных традиций, которые играют важную роль в жизни арабского общества; - развивающиеся электронные сервисы (интернет-банкинг, электронные государственные услуги и т.д.) - отсутствие получения гражданства ОАЭ.	<i>T-угрозы</i> - перегретый рынок; - сильный информационный шум, который искусственно подогревает рынок и вызывает неоправданный ажиотаж вокруг объекта недвижимости; - много «посредников» и «фирм-однодневок», которые стараются получить свою прибыль на искусственно созданном ажиотажном спросе, не являясь, при этом, специалистами по рынку; - «инфоцыганство» (сайты, социальные сети и т.д.); - жесткие административные и уголовные законы; - миграционная среда (только 10% населения страны являются местными жителями).

Рис. 9. SWOT-анализ покупки недвижимости россиянами в ОАЭ ⁵⁴

Миллиарды долларов были потрачены на мегапроекты, включая Jumeirah Garden City (ориентировочная стоимость: 95 млрд. долл. США), Dubailand (64 млрд. долл. США), The Lagoons (25 млрд. долл. США), Palm Jumeirah (14 млрд. долл. США) и The World (14 млрд. долл. США).

Затем, в конце 2008 г., разразился глобальный кредитный кризис. Объемы сделок резко упали. Почти половина строительных проектов в ОАЭ на сумму около 300 млрд. долл. США были либо приостановлены, либо отменены. Объемы сделок резко упали. Почти половина строительных проектов в ОАЭ на сумму около 300 млрд. долл. США были либо приостановлены, либо отменены.

Поскольку экономика постепенно возвращалась к росту, были возобновлены приостановленные строительные проекты. С января 2012 г. по конец 2014 г. в Дубае наблюдался стремительный рост цен на жилье, составляя в среднем 21,5% в год, однако он замедлился к концу 2014 г. С тех пор рынок жилья находился в перманентной депрессии.

Согласно данным статистических агентств в 2015 г., индекс цен на жилую недвижимость Дубая (RPPI) упал на 11%, в 2016 г. цены на жилье в Дубае упали на 0,4 %, в 2017 г. упали на 3,9%, в 2018 г. — на 8,6%, в 2019 г. — на 6%, в 2020 г. — упали на 7,1%. Огромный избыток предложения квартир тянул рынок вниз. Рынок жилья начал восстанавливаться в 2021 г. Цены на жилье в Дубае выросли на 9,25%, в то время как в Абу-Даби цены выросли на 1,56%, также они продолжили расти в 2022 г., хотя и более медленными темпами. ⁵⁵

⁵⁴ Составлено автором на основе проанализированной информации, приведенной, в том числе в данной статье.

⁵⁵ Lalaine C. Delmendo. UAE / Dubai Residential Real Estate Market Analysis 2023, Q2 — April 10, 2023 (URL: <https://www.globalpropertyguide.com/middle-east/united-arab-emirates/price-history>).

Судя по результатам первых месяцев 2023 г. цены на недвижимость в Дубае продолжают расти, в спрос на жилье остается высоким. По мнению аналитиков Forbes, рынок недвижимости Дубая не считается подверженным риску, скорее, он переживает замедление роста примерно до 4,5%. Эта ситуация свидетельствует о стабилизации рынка, хотя эксперты из Zoom Property Insights ожидают роста цен до 20%.⁵⁶

Говоря о возможностях и цифрах, можно предположить, что общий пузырь на рынке Дубая может вырасти на 7%, но это должно стать хорошей новостью для потребителей и инвесторов в целом. В элитном секторе отрасли в 2022 г. наблюдался рост, который составил 12,4%, также в 2023 г. возросло количество сделок, увеличился приток богатых иностранных инвесторов, эти факторы поддержат наличие пузыря и могут способствовать его увеличению. Относительно ответа на поставленный вопрос, однозначного концептуального ответа нет. Анализируя проделанную большую работу многих государственных структур, регламентирующих работу сектора недвижимости, а также его основных крупных бенефициаров, целесообразно говорить о минимизации риска увеличения пузыря в 2023 г.⁵⁷ без учета внешнеполитической обстановки, как в мире, так и в целом по региону.

Список литературы / References

1. 2023 UAE Real Estate Market Outlook Mid-Year Review [Электронный ресурс] – CBRE RESEARCH – 2023 – Режим доступа: <https://mktgdocs.cbre.com/2299/e20f5941-6f76-41c2-a732-915ebef8a1cb-167538939.pdf>, свободный – Загл. с экрана. – Яз. англ.
2. The UAE Real Estate Market overview. RESEARCH [Электронный ресурс] – A Year in Review 2022 – JLL SEE BRIGHTER.COM – Режим доступа: <https://www.jll-mena.com/en/trends-and-insights/research/the-uae-real-estate-market-overview>, свободный – Загл. с экрана. – Яз. англ.
3. Middle East Real Estate Predictions 2023. Dubai market review [Электронный ресурс] – Deloitte – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xe/Documents/realestate/ksa-real-estate-predictions-2023.pdf>, свободный – Загл. с экрана. – Яз. англ.
4. Nader Kabbani and Nejla Ben Mimounel. Economic Diversification in the Gulf: Time to Redouble Efforts. POLICY BRIEFING [Электронный ресурс] – Brookings Doha Center – JANUARY 2021 – Режим доступа: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2021/01/Economic-diversification-in-the-Gulf.pdf>, свободный – Загл. с экрана. – Яз. англ.
5. Richa Syal. Bahrain lacks land, so it's building more: lavish artificial islands – AUGUST 31, 2022 – <https://www.nationalgeographic.com/environment/article/bahrains-expansion-into-the-sea-threatens-fisheries>.
6. Gulf Real Estate: Situation Analytics during COVID-19 Pandemic – Jun 30, 2020 – <https://www.weetas.com/insights/en/gulf-real-estate-situation-analytics-covid-19.html>.
7. Julian Roche MA (Oxon). The Gulf Real Estate Year in Review – 31 January 2019 – <https://cavendishmaxwell.com/insights/opinion/gulf-real-estate-a-year-in-review-an-economic-perspective>.
8. Al-Darbas, Ahmad Mohammed, and Mohammed Ebrahim al-Wasmi. «Challenges Facing Real-Estate Mortgages in the Arabian Gulf Region.» Arab Law Quarterly, vol. 33, no. 1, 2019, pp. 81–98. JSTOR, <https://www.jstor.org/stable/26768491>. Accessed 5 Dec. 2023.
9. Oxford Analytica (2020), «Gulf real estate markets face sharp, sustained decline», Expert Briefings. <https://doi.org/10.1108/OXAN-ES256924>, ISSN: 2633-304X.
10. Zaidan E. From Planning Cities to Sustaining Communities: Smart and Sustainable Urban Strategies for the Post-carbon Transition in the Gulf States. Sustainable Qatar: Social, Political and Environmental Perspectives. – Singapore: Springer Nature Singapore, 2022. С. 283–303. [* | In-line.WMF *][* | In-line.WMF *].

⁵⁶ The Dubai Housing Bubble: Will It Burst? July 14, 2023 (URL: <https://housesearch.com/en/blog/post/the-dubai-housing-bubble-will-it-burst/>) (дата обращения 04.12.2023).

⁵⁷ Мнение Estate Land Marketing. Will there be a Dubai real estate bubble in 2023? June 12, 2023 (URL: <https://estateland.com.pk/will-there-be-a-dubai-real-estate-bubble-in-2023/>) (дата обращения 04.12.2023).

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-101-107>

Управление рисками как основа для оценки эффективности реализации международных инновационных проектов

Ю. В. Кузминых

Доктор экономических наук, доцент,
july_lta@rambler.ru

Кафедра бухгалтерского учета и аудита,
Санкт-Петербургский государственный морской технический университет,
Санкт-Петербург, Россия

Аннотация: В данной статье определена методика управления и оценки рисков, предложена методика усовершенствования системы управления рисками. Также рассмотрена специфика реализации инновационных проектов в международной деятельности. Определены особенности инвестиционного климата стран. Доказана необходимость формирования либо оптимизации системы управления рисками компании. Представлены основные методы управления рисками.

Ключевые слова: инвестиции, система управления рисками, инновационные проекты, специфические внешнеэкономические риски, международная деятельность, внешнеэкономическая деятельность, перспективные направления развития.

Для цитирования: Кузминых Ю.В. Управление рисками как основа для оценки эффективности реализации международных инновационных проектов. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 101–107. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-101-107>.

Risk management as a basis for assessing the effectiveness of the implementation of international innovation projects

Iu. V. Kuzminykh

Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor,
july_lta@rambler.ru

Accounting and audit department,
Saint-Petersburg State Marine Technical University,
St. Petersburg, Russia

Abstract: This article defines a methodology for managing and accessing risks, and proposes a method for improving the risk management system. Also examines the specifics of implementing innovative projects in international activities. The features of the investment climate of countries are determined. The necessity of forming or optimizing the company's risk management system has been proven. The main methods of risk management are presented.

Keywords: investments, risk management system, innovative projects, specific foreign economic risks, international activity, foreign economic activity, promising areas of development.

For citation: Kuzminykh Iu.V. Risk management as a basis for assessing the effectiveness of the implementation of international innovation projects. Entrepreneur's Guide. 2024. T. 17. № 1. P. 101–107. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-101-107>.

На сегодняшний день сфера внешнеэкономической деятельности (ВЭД) в части реализации международных проектов, в том числе инновационных, а также комплекс методов и инструментов оценки эффективности, привлекаемых инвестиций являются значимыми. Поэтому все чаще ставится вопрос совершенствования методических основ оценки привлекательности инвестиций в инновационные проекты, реализуемые в области ВЭД. Несмотря на то, что существуют методы и критерии оценки инвестиционных проектов, необходима выработка новых подходов к оценке рисков реализации международных проектов. Методика управления рисками и их оценки долж-

на быть основана на применении системного и процессного подхода, экспериментального и логического методов.

Для формирования технологии управления и оценки рисков необходимо:

- выявить проблемы применения методов оценки стимулирования инвестиций на основе результатов исследования инвестиционной привлекательности проектов;
- разработать уточненную систему показателей для оценки эффективности инвестиций в инновационные проекты в сфере ВЭД;
- предложить методику усовершенствования системы управления рисками.

Полученные по итогам данных направлений исследования результаты могут быть использованы предпринимательскими структурами и заинтересованными ведомствами при управлении инвестициями и рисками в сфере ВЭД, в дальнейших научных исследованиях и учебном процессе.

Инвестиции относятся к числу важнейших факторов развития социально-экономической системы страны. Их масштабы, структура и эффективность, по существу, определяют состояние, перспективы и конкурентоспособность национальной экономики. Изменения в количественных соотношениях инвестиций влияют на объем общественного производства и занятости населения, структурные сдвиги в народно-хозяйственном комплексе, развитие отраслей и сфер экономики ¹.

Объектами инвестиционной деятельности являются:

- вновь создаваемые и модернизируемые основные фонды и оборотные средства в отраслях и сферах экономики РФ;
- ценные бумаги;
- целевые денежные вклады;
- научно-техническая продукция;
- имущественные права и права на интеллектуальную собственность.

Инвесторами выступают субъекты инвестиционной деятельности, осуществляющие вложение собственных, заемных или привлеченных в форме инвестиций средств и обеспечивающие их целевое использование. Заказчиками являются физические или юридические лица, наделённые полномочиями от инвесторов осуществлять реализацию инвестиционного проекта, не вмешиваясь в деятельность других субъектов инвестиционного процесса. Если заказчик не является инвестором, то он наделяется правами владения, пользования и распоряжения инвестициями на период и в пределах полномочий, установленных договором и в соответствии с действующим на территории России законодательством. Пользователями объектов инвестиционной деятельности могут быть инвесторы, физические и юридические лица, государственные и муниципальные органы, иностранные государства и международные организации, для которых создается объект инвестиционной деятельности. Если пользователь не является инвестором, взаимоотношения между ним и инвестором определяются договором об инвестировании в порядке, установленном законодательством РФ.

Субъектами инвестиционной деятельности могут быть также иностранные физические и юридические лица, государства и международные организации.

Комфортную среду для бизнеса в части реализации инвестиционных проектов формирует геополитическая ситуация, на которую оказывает влияние правительство.

Например, существует План внешних инвестиций Евросоюза (ЕС), который должен способствовать поступлению прямых инвестиций в страны-партнеры европейских государств. План строится на опыте Европейской комиссии по реализации региональных инвестиционных программ, начиная с 2007 года. Как пример в рамках этого плана можно привести следующие проекты (табл. 1).

Следует учитывать, что при реализации инвестиционных проектов в международной деятельности большое внимание необходимо уделять рискам, особенно в части реализации инновационных проектов.

¹ Natalia V. Sopina, Rossiniya A. Gavrilova, Nadezhda A. Kudrova, Elena A. Borkova. 2020 г. The Development Level of The Digital Sector of The Russian Economy. Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges, 2020.

Таблица 1

Примеры инвестиционных проектов ЕС ²

Название	Описание проекта	Вклад ЕС	Общий объем инвестиций	Управляющая финансовая организация	Регион
Программа «Женщины в бизнесе»	ЕС частично покрывает риски местных банков, стимулируя таким образом появление новых банковских продуктов, разработанных специально для малых и средних предприятий (МСП), управляемых женщинами. ЕС также предоставляет консультационные услуги, обучение и поддержку женщинам-предпринимателям и их компаниям.	4,8 млн. евро	54,3 млн. евро	ЕБРР	Восточное соседство
Ускорить Африку	Эта инициатива, прежде всего, направлена на стимулирование стартапов МСП путем поддержки коммерческого аппарата, который занимается этими компаниями, включая фонды венчурного капитала, бизнес-ангелов и сотрудничество с бизнес-акселераторами. Африка эффективно воспользуется этим ресурсом, начнет активно создавать технические ноу-хау и благоприятные условия для стартапов и МСП — важнейших с точки зрения создания рабочих мест.	60 млн. евро	180 млн. евро	Африканский банк развития, Европейский банк инвестиций	Африка
CLIMATE INVESTOR ONE	Предоставление на развивающихся рынках устойчивой энергии по доступной цене. Он оказывает комплексное содействие проектам в сфере энергетики, пытаясь таким образом уберечь их на каждом этапе от текущих провалов на рынке и от неэффективности.	30 млн. евро	900 млн. евро	Датский банк развития	Мульти-региональный проект
Фонд «Санад»	Фонд оказывает услуги как долгового финансирования, так и финансирования собственного капитала с целью содействия росту и созданию рабочих мест в микро-, малом и среднем бизнесе (ММСБ). На ММСБ в регионе приходится 60% ВВП и 70% занятости, поэтому эти предприятия играют ключевую роль в условиях нестабильной экономики.	28 млн. евро	240 млн. евро	Немецкий государственный банк (KfW)	Южное соседство

Общая структура инновационных рисков, возникающих во ВЭД, практически не отличается от рисков, которые существуют при осуществлении операций на национальном рынке. Однако, содержание «традиционных» рисков при выходе на мировые рынки приобретает заметные специфические характеристики, обусловленные отличительными особенностями среды между-

² План внешних инвестиций ЕС. EU Neighbours. — URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2018-03/FACTSHEET_EIP_RU.pdf.

народного бизнеса. Соответственно, методика управления и оценки рисков в международной компании заметно отличаются от рекомендации по предпринимательским рискам и управлению компаний, работающих на национальном рынке ³.

Важным фактором, определяющим особенность ведения коммерческой деятельности за рубежом, является жизненный цикл инновационного товара. Такой цикл в условиях международного рынка развивается — в сравнении с условиями национальными — под влиянием большего количества факторов и более интенсивно, что, безусловно, генерирует дополнительные риски, связанные с инновационным подходом к ВЭД компании. Но риски, вызванные прогрессивной сменой этапов цикла (экспорт готовой продукции; организация и сопровождение зарубежного производства; передача технологий; совместная эксплуатация) оправдываются максимизацией прибыли и удержанием конкурентных позиций. Спрогнозировав направление и динамику жизненного цикла товара, участник ВЭД, в целях снижения уровня инновационных рисков, может применить некоторые технологии управления таким циклом ⁴.

Таким образом, основные группы факторов внешней среды, отличающие международный бизнес от внутреннего — законодательные, экономические, политические, культурные. При этом первые три имеют как национальный генезис, так и международный. Соответственно международная среда ведения бизнеса порождает специфические риски, зачастую существенно отличающиеся от рисков национального рынка.

При этом существует определенные особенности инвестиционного климата, которые также влияют на особенности ведения бизнеса. Наличие ряда заметных преимуществ интернационализации предпринимательской деятельности стимулируют выход компаний на международные рынки.

Возникающие специфические внешнеэкономические риски могут быть связаны, прежде всего, с информационной неопределенностью, «являющейся функцией количества информации, которой располагает организация по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации» ⁵. Следовательно, необходимо совершенствовать методы управления в общей системе управления компанией. Одна из причин изменения методов управления компанией — многократное усиление давления рисков при выходе за пределы национальной экономической системы.

Соответственно, в условиях ВЭД, т.е. в условиях возрастания неопределенности внешнего окружения, возникает необходимость формирования либо оптимизации системы управления рисками компании.

Под системой управлением рисками понимается комплекс мероприятий по оценке вероятности возникновения негативных факторов, оказывающих влияние на результаты деятельности, а также разработку мер по противодействию этим факторам ⁶.

Система управления рисками в компании представляет собой «элемент механизма внутреннего контроля и управления рисками, который является частью общекорпоративного управления, технологическим средством и инструментами, обеспечивающими эффективность функционирования компании» ⁷.

Практически во всех методических указаниях по организации системы управления рисками компании определены следующие этапы управления рисками: «Выявление» — «Установление

³ Попов А.В., Плотников А.Н., Плотников Д.А. Современные аспекты управления рисками инновационного проекта. Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015. № 28. С. 47–59. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-aspekty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta>.

⁴ Инновационные риски. Портал Управление рисками, риск менеджмент на предприятии. — URL: <http://www.risk24.ru/innovriski.htm>.

⁵ Система управления рисками на предприятии: виды, методы. Портал Plan-PRO. Профессиональные бизнес-планы. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.

⁶ Там же.

⁷ Попов А.В., Плотников А.Н., Плотников Д.А. Современные аспекты управления рисками инновационного проекта. Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015. № 28. С. 47–59. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-aspekty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta>.

степени влияния риска» — «Использование методов качественного анализа» — «Использование методов количественного анализа» — «Формирование плана работ» — «Запуск работ в соответствие с планом» — «Мониторинг и контроль исполнения плана» — «Выявление закономерностей работы системы управления рисками компании и текущими результатами деятельности предприятия» — «Заключение об эффективности».

Инновационность проектов и степень ее развития играют все более значимую роль, как на международных, так и на внутриотраслевых рынках. Осуществление инновационной политики в управлении международной компанией, является решающим фактором эффективности всего экономического комплекса страны, а обеспечение конкурентоспособности национальной экономики возможно только при наличии эффективного инновационного механизма, соединяющего научную идею и на ее основе и внедрение результата в производство.

Цель инновационной политики компании — создание условий для обеспечения эффективных реализации инновационных проектов и соответственно увеличения конкурентоспособности компании и конкурентоспособности продукции (услуг)⁸. В той или иной степени инновационные процессы сегодня — сфера особого внимания бизнеса и правительства практически во всех странах⁹.

В России реализуются десятки государственных программ по модернизации экономики и концепций новой индустриализации и цифровизации, открыты бизнес-школы и технологические парки, однако пока нельзя говорить о широкой «инновационной экспансии» на мировые рынки. Объемы поставляемой Россией технологически емкой продукции на мировые рынки — это существенный недостаток структуры внешней торговли страны. Для работы на внешних рынках есть все же достаточно надежные плацдармы. Так, российская атомная энергетика считается одной из самых высокотехнологичных, авиационная и ракетно-космическая отрасли по многим направлениям сохраняют лидерские позиции в мире. Несмотря на то, что российские доходы от экспорта высокотехнологичных и интеллектуальных услуг в середине второго десятилетия XXI в. выросли по сравнению с началом 2000-х гг. практически на порядок, в целом гигантский технологический разрыв не только не сокращается, а продолжает увеличиваться.

Провозглашаемый российским руководством переход от экономики сырьевого характера к инновационной экономике, должен обеспечить стране достойное место среди развитых стран мира. Именно крупные государственные корпорации, способные объединить и научные исследования, и производство должны «проложить России путь в высокотехнологичное будущее»¹⁰ (как это произошло в Республике Корея и КНР). В российских условиях только государственные корпорации, как показывает опыт, могут справляться с рисками, связанными с инновационным развитием. Ведь инновации и есть, по сути дела, риски, которые не каждая частная компания может взять на себя. Собственно, на корпоративном уровне осуществление внешнеэкономической инновационной деятельности должно способствовать¹¹ повышению стратегической стабильности, долгосрочной неуязвимости и прибыльности.

Для ведения успешной международной инновационной предпринимательской деятельности и повышенного риска данной деятельности, необходимо наличие антипода риска, то есть гарантий. Гарантии достижения ожидаемого результата обеспечиваются мерами против возникающих отклонений в движении к намеченным показателям при условии адекватных усилий и средств.

⁸ Наука и высокие технологии как фактор выживания. Информационный портал «Атомная энергия 2.0». 8.02.2012. — URL: <http://www.atomic-energy.ru/smi/2012/02/08/30682>.

⁹ Ksenofontova T.Y., Smirnov R.V., Kadyrova O.V., Kosheleva T.N., Burgonov O.V., Kudrova N.A. Practical application of methodologies and mechanisms of formation of regional innovation development strategies /International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Т. 8. № 2.

¹⁰ Наука и высокие технологии как фактор выживания. Информационный портал «Атомная энергия 2.0». 8.02.2012. — URL: <http://www.atomic-energy.ru/smi/2012/02/08/30682>.

¹¹ Система управления рисками на предприятии: виды, методы. Портал Plan-PRO. Профессиональные бизнес-планы. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.

Гарантии компенсации нацелены на полный или частичный возврат потери. От точности экспертизы риска и адекватности установленных методов управления рисками прямо зависит результативность инновационной деятельности и уровень надежности таких гарантий.

Далее представим обобщённый список основных методов управления рисками¹².

1. Распределение рисков. Каждый из участников проекта, между которыми распределены риски, должен их учитывать и контролировать, принимая меры к минимизации ущерба и восстановлению стабильной ситуации с преодолением негативных последствий.

2. Диверсификация деятельности. Относительное/абсолютное снижение общих потерь за счет: организации разнонаправленных видов деятельности; ориентации на различных партнеров по сбыту и поставкам; распределению кредиторской и дебиторской задолженности.

3. Локализации риска (Risk reduction, Risk mitigation). Выделение наиболее рискованных активов (направлений) и придания им полной автономии.

4. Лимитирование рисков. Установление предельных объемов заёмных средств, расходов, продаж для снижения степени риска.

5. Страхование рисков. Привлечение сторонней специальной организации — страховщика — с соответствующим фондом.

6. Самострахование рисков. Образование специального страхового фонда средств непосредственно в компании организующей систему управления рисками, с целью оперативного преодоления временных затруднений.

7. Перенос ответственности и возмещения возникающего вследствие наступления рискованной ситуации ущерба на другой субъект. Ограничение объемов работ или прекращение сотрудничества, что должно быть предусмотрено условиями контракта (наличие гарантов; отказ от рискованного проекта; компенсация в случае выхода партнёра из проекта; отказ от ненадежного партнера).

По результатам исследования специфики оценки инвестиционной привлекательности проектов в сфере ВЭД можно сделать следующие выводы:

1. Существует несколько методов обоснования рискованной премии: статистический и экспертный. Экспертный метод в большей степени подходит для применения в современных российских условиях. Однако, он достаточно субъективен, что выражается во влиянии на оценку индивидуальных особенностей эксперта. Статистический метод применяется достаточно редко в связи с тем, что необходим большой массив исходных данных для расчета.

2. Риски инвестиционного вложения иностранного капитала в российскую экономику увеличиваются в связи с кризисными тенденциями.

При реализации инновационных проектов необходимо учитывать уровень риска, влияющий на результаты инновационной деятельности. Цели и задачи системы управления рисками, определяются стратегическими целями инновационного развития компании. Объем неизбежных потерь при реализации инновационных проектов можно ограничить посредством применения методов управления рисками. В результате реализации инновационного проекта потери становятся сопоставимыми с выигрышем от инновации. Соответственно, обеспечение сопоставимости оценки полезности и меры риска на основе подсчета потенциальных рисков и шансов — главный методологический принцип функционирования системы управления рисками.

Список литературы

1. Инновационные риски. Портал Управление рисками, риск менеджмент на предприятии. — URL: <http://www.risk24.ru/innovriski.htm>.
2. План внешних инвестиций EC Neighbours. — URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2018-03/FACTSHEET_EIP_RU.pdf.
3. Попов А.В., Плотников А.Н., Плотников Д.А. Современные аспекты управления рисками инновационного проекта. Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015. № 28. С. 47–59. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-aspekty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta>.

¹² Инновационные риски. Портал Управление рисками, риск менеджмент на предприятии. — URL: <http://www.risk24.ru/innovriski.htm>.

4. Система управления рисками на предприятии: виды, методы. Портал Plan-PRO. Профессиональные бизнес-планы. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.
5. Система управления рисками на предприятии: виды, методы. Портал Plan-PRO. Профессиональные бизнес-планы. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.
6. Наука и высокие технологии как фактор выживания. Информационный портал «Атомная энергия 2.0». 8.02.2012. — URL: <http://www.atomic-energy.ru/smi/2012/02/08/30682>.
7. Natalia V. Sopina, Rossiniya A. Gavrilova, Nadezhda A. Kudrova, Elena A. Borkova. 2020 г. The Development Level of The Digital Sector of The Russian Economy. Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges, 2020.
8. Ksenofontova T.Y., Smirnov R.V., Kadyrova O.V., Kosheleva T.N., Burgonov O.V., Kudrova N.A. Practical application of methodologies and mechanisms of formation of regional innovation development strategies / International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. T. 8. № 2.

References

1. Innovative risks. Portal Risk management, risk management in the enterprise. — URL: <http://www.risk24.ru/innovriski.htm>.
2. EU Neighbors. — URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2018-03/FACTSHEET_EIP_RU.pdf.
3. Popov A.V., Plotnikov A.N., Plotnikov D.A. Modern aspects of risk management of an innovative project. Financial Analytics: Challenges and Solutions. 2015. № 28. S. 47–59. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-aspekty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta>.
4. Enterprise risk management system: types, methods. Plan-PRO portal. Professional business plans. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.
5. Enterprise risk management system: types, methods. Plan-PRO portal. Professional business plans. — URL: <https://plan-pro.ru/entsiklopediya-biznes-planirovaniya/finansovoe-planirovanie/sistema-upravleniya-riskami-na-predpriyatii-vidy-metody/>.
6. Science and high technology as a survival factor. Information portal «Atomic energy 2.0». 8.02.2012. — URL: <http://www.atomic-energy.ru/smi/2012/02/08/30682>.
7. Natalia V. Sopina, Rossiniya A. Gavrilova, Nadezhda A. Kudrova, Elena A. Borkova. 2020 г. The Development Level of The Digital Sector of The Russian Economy. Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges, 2020.
8. Ksenofontova T.Y., Smirnov R.V., Kadyrova O.V., Kosheleva T.N., Burgonov O.V., Kudrova N.A. Practical application of methodologies and mechanisms of formation of regional innovation development strategies / International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. T. 8. № 2.

Экономические кризисы в новейшей мировой истории: анализ причин и оценка последствий

А. Б. Мещерякова

Кандидат экономических наук, доцент,
1980_allaal@mail.ru

Кубанский государственный технологический университет,
Краснодар, Россия

Аннотация: Исследование «Экономические кризисы в Истории: Анализ и Последствия» представляет всесторонний обзор значимых экономических кризисов, охватывающих разные периоды и регионы мировой истории. В работе подробно рассматриваются следующие события: Большая Депрессия (1929–1933), Азиатский финансовый кризис (1997), Финансовый кризис 2008 года, Кризис долга в Еврозоне (2010–2012), Кризис в России (1998) и Нефтяной кризис 1970-х годов.

Каждый кризис анализируется с точки зрения его причин, характеристик, воздействия на экономику и социум, а также предпринятых мер по преодолению последствий. Работа подчеркивает роль кризисов в коррекции неравновесий, стимулировании инноваций и реструктуризации отраслей. В контексте каждого кризиса обсуждаются конкретные цифры, такие как уровень безработицы, сокращение ВВП, изменения на финансовых рынках и другие экономические показатели.

В заключении исследования подчеркивается, что кризисы, несмотря на свою сложность и негативные последствия, могут быть катализаторами для изменений, способствуя структурным реформам, улучшению эффективности и развитию устойчивой экономики в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: Экономические кризисы, Большая Депрессия, Азиатский финансовый кризис, глобальное воздействие, безработица, структурные реформы, стимулирование инноваций, долгосрочное экономическое развитие, социальное воздействие.

Для цитирования: Мещерякова А.Б. Экономические кризисы в новейшей мировой истории: анализ причин и оценка последствий. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 108–115. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-108-115>.

Economic Crises in Recent World History: Analysis of Causes and Assessment of Consequences

A. B. Meshcheryakova

Cand. Sci. (Econ.), Associate professor,
1980_allaal@mail.ru

Kuban State Technological University,
Krasnodar, Russia

Abstract: The study «Economic Crises in History: Analysis and Consequences» provides a comprehensive overview of significant economic crises spanning different periods and regions of world history. The work extensively examines the following events: the Great Depression (1929–1933), the Asian Financial Crisis (1997), the Financial Crisis of 2008, the Eurozone Debt Crisis (2010–2012), the Crisis in Russia (1998), and the Oil Crisis of the 1970s.

Each crisis is analyzed in terms of its causes, characteristics, impact on the economy and society, as well as measures taken to overcome its consequences. The study emphasizes the role of crises in correcting imbalances, stimulating innovations, and restructuring industries. Specific figures, such as unemployment rates, GDP contractions, changes in financial markets, and other economic indicators, are discussed within the context of each crisis.

In the conclusion of the study, it is underscored that despite their complexity and negative consequences, crises can serve as catalysts for change, fostering structural reforms, improving efficiency, and contributing to the development of a resilient economy in the long term.

Keywords: *Economic Crises, Great Depression, Asian Financial Crisis, Global Impact, Unemployment, Structural Reforms, Innovation Stimulus, Long-Term Economic Development, Social Impact.*

For citation: Meshcheryakova A.B. *Economic Crises in Recent World History: Analysis of Causes and Assessment of Consequences. Entrepreneur's Guide.* 2024. Т. 17. № 1. P. 108–115. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-108-115>.

История экономики насыщена различными экономическими кризисами. Некоторые из них оказали огромное воздействие на мировую экономику и общество. Предметом настоящего исследования является анализ причин, последствий и мер по преодолению экономических кризисов и оценка их роли в формировании устойчивого долгосрочного экономического развития. Объектом исследования выступают экономические кризисы в контексте мировой и национальной экономики, охватывая такие события, как Большая Депрессия, Азиатский финансовый кризис, Финансовый кризис 2008 года, Кризис долга в Еврозоне, Кризис в России 1998 года и Нефтяной кризис 1970-х годов.

Перечислим и охарактеризуем наиболее значимые экономические кризисы в истории.

1. Большая депрессия (1929–1933 гг.). Этот кризис начался с краха фондового рынка в США в 1929 году и быстро распространился по всему миру. Большая депрессия привела к массовой безработице, банкротствам компаний и сокращению мирового экономического роста.

Большая депрессия, также известная как Великая Депрессия, была периодом тяжелой экономической рецессии, который охватил многие страны в конце 1920-х и начале 1930-х годов. Крах фондового рынка в 1929 году: 24 октября 1929 года, известный как «Черный четверг», произошел крупный крах фондового рынка в Соединенных Штатах. Это было началом Великой Депрессии. Стоимость акций на Нью-Йоркской фондовой бирже резко упала, что вызвало панику среди инвесторов. В результате краха фондового рынка множество компаний столкнулись с финансовыми трудностями и банкротствами. Банки также столкнулись с проблемами, что привело к потере доверия к финансовой системе. Сокращение доверия к банкам и бизнесам вызвало долгий период массовой безработицы.

Экономический спад, начавшийся в Соединенных Штатах, быстро распространился по всему миру из-за тесных экономических связей. Многие страны столкнулись с резким сокращением производства, сокращением международной торговли и общим экономическим спадом. В США многие фермеры столкнулись с трудностями из-за падения цен на сельскохозяйственную продукцию. Это привело к массовым миграциям сельского населения в города в поисках работы, что усилило проблему безработицы в городах.

Таблица 1

Последствия Большой депрессии (1929–1933 гг.)¹

Показатель	Значение
Уровень безработицы (1933 г.)	Более 25% в США; выше в некоторых регионах и секторах.
Сокращение реального ВВП (1929–1933 гг.)	Примерно на 30% в США.
Сокращение промышленного производства (1929–1933 гг.)	Более чем наполовину в США.
Потери на бирже (1929–1932 гг.)	Капитализация акций на бирже Нью-Йорка уменьшилась с 87 млрд. долл. до менее 40 млрд. долл.
Глобальные последствия	Сокращение экспорта, высокая безработица и социальные трудности во многих странах.
Банкротства банков и компаний	Множество финансовых трудностей и банкротств.
Продолжительность	Примерно десятилетие, с наихудшими годами с 1929 по середину 1930-х годов.
Социальные последствия	Массовая бедность, потеря жилья, миграция населения и общий спад качества жизни.

¹ Составлено на основе «Уроки Великой депрессии. Как она изменила мировую экономику». — URL: <https://tass.ru/ekonomika/7038398> (дата обращения: 12.02.2024) — Текст: электронный.

Для преодоления Великой Депрессии многие страны ввели новые экономические политики и программы. В США, например, президент Франклин Д. Рузвельт внедрил «New Deal» — серию программ и реформ, направленных на стимулирование экономики и создание рабочих мест.

Великая Депрессия оказала глубокое воздействие на мировую экономику и общество, и ее последствия ощущались долгое время. Опыт этого периода подчеркнул важность регулирования финансовых рынков, социальной защиты и государственных вмешательств для стабилизации экономики в условиях кризиса.

2. Азиатский финансовый кризис (1997 г.). Этот кризис охватил ряд стран в Азии, включая Таиланд, Индонезию, Южную Корею и Японию. Он был вызван финансовыми и валютными трудностями, в результате чего многие страны столкнулись с резким экономическим спадом. Азиатский финансовый кризис начался в июле 1997 года и затронул несколько стран в регионе Азиатско-Тихоокеанского бассейна. Кризис в значительной степени был вызван финансовыми и валютными трудностями, приведшими к резкому экономическому спаду.

Одной из основных причин было нерациональное предоставление кредитов и инвестиций в странах региона. Банки и финансовые учреждения предоставляли большие суммы денег без должной проверки кредитоспособности. Также роль сырьевых ресурсов в экономиках некоторых стран (например, Таиланда) привела к уязвимости перед колебаниями мировых цен на сырье. В начале кризиса Таиланд отказался от привязки национальной валюты, бата, к доллару США, что вызвало панику на рынке. Следом за Таиландом, кризис распространился на Индонезию, Южную Корею, Малайзию и Филиппины. Эти страны столкнулись с резким обесцениванием своих валют, уровнем банкротств корпораций и финансовыми трудностями.

Международные финансовые институты, такие как Международный валютный фонд (МВФ), оказали поддержку некоторым странам, предоставив им кредиты и содействуя финансовой стабилизации. Однако это также сопровождалось программами экономических реформ и структурных изменений в целях восстановления.

Экономический спад в результате кризиса привел к массовой безработице, сокращению производства и общему снижению уровня жизни во многих странах. Это также подчеркнуло необходимость реформ в финансовой системе и управлении экономикой (табл. 2).

Таблица 2

Последствия Азиатского финансового кризиса ²

Показатель	Значение
Курсовые потери	Тайский бат потерял примерно 50% к доллару США.
Сокращение ВВП (1998, Южная Корея)	Снижение более чем на 5% ВВП в 1998 году.
Уровень безработицы (1998, Южная Корея)	Более 7% безработицы в 1998 году.
Долговые проблемы	Многие компании и финансовые институты столкнулись с серьезными долговыми трудностями, что привело к банкротствам.
Инфляция (Индонезия)	Инфляция в Индонезии достигла свыше 70%.
Падение финансовых рынков (Таиланд)	Капитализация фондового рынка Таиланда сократилась более чем на 75%.
Международная финансовая помощь	Южная Корея получила пакет помощи от МВФ на сумму более 50 млрд. долл.

Многие страны, столкнувшиеся с кризисом, внесли структурные изменения в свои экономики, улучшив регулирование финансового сектора и укрепив свои резервы.

Этот опыт также повлиял на подход к макроэкономическому управлению в регионе. Азиатский финансовый кризис 1997 г. оставил глубокий след в экономической и финансовой истории

² Составлено на основе «Финансовый шторм: как Азия пережила экономический кризис 1997–1998 годов». — URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/63a1d1ab9a7947ad0805b852?from=copy> (дата обращения: 08.01.2024) — Текст: электронный.

региона, подчеркивая важность устойчивости финансовых систем и правильного управления экономикой для предотвращения подобных кризисов.

3. Финансовый кризис 2008 г. начался с обрушения рынка недвижимости в США, приведя к коллапсу крупных финансовых учреждений и мировой экономической рецессии. Многие страны столкнулись с высоким уровнем безработицы и финансовыми трудностями. Финансовый кризис 2008 года был одним из самых значимых событий в мировой экономике с серьезными последствиями для финансовой стабильности и роста.

Причиной кризиса стал бум недвижимости в США. Рынок недвижимости в Соединенных Штатах переживал период бурного роста цен. Отпускные ипотеки (subprime mortgages), предоставляемые высокорискованным заемщикам, стали широко распространенными. Банки использовали сложные финансовые инструменты, такие как облигации с ипотечными обеспечениями (MBS) и ценные бумаги, связанные с ипотечными кредитами (CDO), что усложнило оценку рисков. В 2007–2008 гг. рынок недвижимости в США столкнулся с коллапсом, что привело к дефолтам по ипотечным кредитам. Многие финансовые учреждения, имеющие значительные инвестиции в облигации MBS и CDO, столкнулись с финансовыми трудностями и банкротствами. Некоторые известные примеры — Lehman Brothers, Bear Stearns.

Кризис в финансовом секторе быстро распространился на реальную экономику, вызывая мировую экономическую рецессию. Многие страны столкнулись с резким сокращением производства, торговли и роста ВВП. Глобальная деятельность сократилась, а многие компании столкнулись с трудностями и банкротствами. Рост безработицы был одним из наиболее заметных эффектов кризиса. Миллионы людей по всему миру потеряли свои рабочие места. Снижение доверия к финансовой системе и неопределенность в экономике также повлияли на потребительские расходы и инвестиции (табл. 3).

Таблица 3

Последствия финансового кризиса 2008 года ³

Показатель	Значение
Снижение стоимости домов (2006–2009 гг.)	Средняя стоимость домов в США снизилась на более чем 30%, в некоторых регионах даже больше.
Потери финансовых учреждений	Merrill Lynch потеряла 27,6 млрд. долл., а Citigroup потеряла около 32 млрд. долл.
Мировой ВВП (2009 гг.)	Мировой ВВП сократился на приблизительно 0,1%, первая глобальная рецессия с 1945 г.
Уровень безработицы (США, 2009 гг.)	Уровень безработицы в США достиг пика в октябре 2009 г. года, составив 10%.
Глобальные финансовые трудности	Многие страны, включая еврозону, столкнулись с финансовыми трудностями и рецессией.
Потери рабочих мест (в мире)	В результате кризиса было утеряно более 8 миллионов рабочих мест в США и миллионы в мире.
Потери стоимости акций	Капитализация мировых финансовых рынков сократилась на триллионы долларов.

Многие страны приняли экстренные меры, чтобы стабилизировать финансовую систему, включая инъекции капитала в банки, программы стимулирования и меры по поддержке занятости. В США был принят закон «Emergency Economic Stabilization Act», включающий в себя Troubled Asset Relief Program (TARP).

Финансовый кризис 2008 года выделил неустойчивость в финансовых системах и вызвал широкий обзор и реформы в мировой финансовой архитектуре, направленные на предотвращение подобных кризисов в будущем.

4. Кризис долга в Еврозоне (2010–2012 гг.) был связан с проблемами долга в ряде стран Еврозоны, таких как Греция, Португалия, Испания и Ирландия. Он привел к введению строгих мер

³ Составлено на основе «Кризис 2008 года: от чрезвычайной эйфории к неожиданному шоку». — URL: <https://tass.ru/opinions/1597046> (дата обращения: 11.01.2024) — Текст: электронный.

экономии, дефляции и социальным протестам. Кризис долга в Еврозоне стал серьезным испытанием для экономической стабильности и политической согласованности в ряде стран, использующих евро.

Причинами кризиса являлись ряд проблем.

Во-первых, проблемы долга — некоторые страны Еврозоны, особенно Греция, Португалия, Испания и Ирландия, столкнулись с проблемами государственного долга. В результате накопления высоких долговых уровней они столкнулись с трудностями в обслуживании своих долгов.

Во-вторых, банковские проблемы — кризис также выявил проблемы в банковском секторе некоторых стран, связанные с проблемами активов, связанных с недвижимостью и другими рисковыми активами.

В-третьих, отсутствие единого фискального пространства — одним из фундаментальных аспектов кризиса было отсутствие общего фискального пространства в Еврозоне. Отсутствие возможности для центральных институтов Еврозоны прямо влиять на национальные бюджеты затруднило борьбу с кризисом.

Таблица 4

Последствия кризиса долга в Еврозоне ⁴

Показатель	Значение
Уровень государственного долга (Греция, 2012 г.)	Более 160% от ВВП в 2012 г.
Бюджетные сокращения и налоговые повышения (2010–2012 гг.)	Принята программа экономии на 28 млрд. евро в 2011 г..
Дефляция (Греция, 2012 г.)	Инфляция в Греции была отрицательной — 1.4% в 2012 г.
Уровень безработицы (Испания, 2012 г.)	Более 25% в 2012 г.
Социальные протесты и стачки	Массовые социальные протесты и стачки в различных странах, включая Грецию и Испанию
Международная финансовая поддержка (Греция, 2010 г.)	Греция получила €110 миллиардов от МВФ, ЕЦБ и Европейской комиссии в 2010 г.

Многие страны, столкнувшиеся с проблемами долга, были вынуждены ввести строгие меры экономии, такие как снижение бюджетных расходов, повышение налогов, реформы системы социального обеспечения. Эти меры были направлены на снижение дефицита бюджета и улучшение фискальной дисциплины. Сокращение государственных расходов и ужесточение фискальной политики углубили экономические проблемы. Введение жестких мер экономии вызвало массовые социальные протесты в некоторых странах. Протестующие выражали свое недовольство сокращением бюджетных расходов, повышением налогов и ухудшением экономической ситуации. Кризис также повлиял на политическую обстановку в ряде стран, вызывая смены правительств и изменения в политических курсах.

Европейский союз, Европейский центральный банк и Международный валютный фонд приняли шаги для предоставления финансовой поддержки и предоставления кредитов некоторым странам, находящимся в центре кризиса.

Кризис долга в Еврозоне подчеркнул необходимость укрепления институциональной архитектуры Еврозоны и реформирования европейской экономической политики для предотвращения подобных кризисов в будущем.

5. Кризис в России (1998 г.). В 1998 году Россия столкнулась с финансовым кризисом, вызванным снижением цен на нефть, дефицитом бюджета и обвалом рубля. Это привело к финансовой нестабильности, банкротствам компаний и социальным трудностям. Финансовый кризис в

⁴ Составлено на основе «И. Потапова. Долговой кризис в ЕС». — URL: <https://mirec.mgimo.ru/2012/2012> (дата обращения: 11.01.2024) — Текст: электронный.

России в 1998 году был одним из самых серьезных экономических кризисов в истории страны. Причин кризиса было несколько.

Во-первых, снижение цен на нефть — Россия в значительной степени зависела от экспорта энергоресурсов, особенно нефти. В 1997 году мировые цены на нефть резко снизились, что существенно ухудшило финансовое положение России, так как нефтегазовый сектор был ключевым источником доходов для страны. Вторая причина — дефицит бюджета и высокий уровень государственного долга, в этот период власти России столкнулись с дефицитом бюджета и высоким уровнем государственного долга. Это стало следствием неэффективного управления финансами и недостаточной диверсификации экономики. Третьей причиной стал обвал рубля и финансовая нестабильность, что было результатом сокращения внешних доходов и долгового кризиса; рубль стал подвергаться значительному давлению. В августе 1998 г. Россия объявила дефолт на свой государственный долг и перешла к плавающему обменному курсу рубля, что привело к обвалу национальной валюты.

Дефолт и обвал рубля вызвали финансовую нестабильность. Компании, которые имели внешние долги в иностранной валюте, столкнулись с резким ростом своих обязательств, что привело к массовым банкротствам. Банки также попали в кризис, потеряв доступ к капиталу и столкнувшись с паникой среди депозиторов. Многие банки были вынуждены закрыться или были национализированы.

Высокий уровень безработицы и инфляции существенно повлияли на социальное благосостояние. Многие предприятия прекратили свою деятельность, что привело к ухудшению условий труда и сокращению зарплат. Кризис также усугубил бедность и социальное неравенство, вызвав обострение социальных проблем (табл. 5).

Таблица 5

Последствия кризиса в России в 1998 г. ⁵

Показатель	Значение
Обвал рубля (август 1998 г.)	Номинальный курс рубля к доллару вырос с уровня около 6 руб. за доллар в июне 1998 г. до более чем 20 руб. за доллар в августе 1998 г.
Инфляция	В 1998 г. инфляция в России составила более 84%.
Дефицит бюджета	Дефицит федерального бюджета России в 1998 г. составил около 5% ВВП.
Экономический спад	Реальный ВВП сократился на около 5% в 1998 г.
Уровень безработицы	Уровень безработицы в 1998 г. превысил 13%.
Банкротства компаний	Около 70% предприятий в России были признаны банкротами в результате финансового кризиса.
Долговые проблемы	Россия столкнулась с серьезными долговыми проблемами, что привело к реструктуризации долга.

В ответ на кризис правительство России предприняло ряд экстренных мер, включая девальвацию рубля, реструктуризацию долгов, национализацию банков и внедрение более строгих финансовых политик. Международные организации, такие как Международный валютный фонд (МВФ), оказали финансовую поддержку России, предоставив кредиты и техническую помощь для стабилизации ситуации.

Кризис в России в 1998 году оставил глубокий след в экономической и финансовой истории страны, и его последствия ощущались долгое время. Кроме того, этот период стал толчком для внесения ряда структурных изменений в экономику и финансовую систему России.

6. Нефтяной кризис 1970-х годов. В 1970-х годах мировая экономика столкнулась с серией нефтяных кризисов из-за повышения цен на нефть и энергетические кризисы. Это привело к

⁵ Составлено на основе «История российского экономического кризиса 1998 года». — URL: <https://ria.ru/20130816/956675756.html> (дата обращения: 29.01.2024) — Текст: электронный.

инфляции, рецессии и изменениям в энергетической политике многих стран. Нефтяной кризис 1970-х годов был серией событий, связанных с повышением цен на нефть и энергетическими кризисами, которые оказали серьезное воздействие на мировую экономику.

В 1973 г. Организация стран-экспортеров нефти (ОПЕК) провела эмбарго на поставки нефти в ответ на поддержку Израилем США и нескольких европейских стран во время Шестидневной войны. Это привело к резкому повышению цен на нефть. В 1979 г. нефтяной кризис обострился после революции в Иране, что привело к сокращению поставок нефти, а также к новой волне повышения цен. Нестабильность в регионах Ближнего Востока и Северной Африки усугубила энергетическую ситуацию и повысила цены на нефть.

Воздействие на мировую экономику проявилось в резком повышении цен на нефть, что столкнуло многие страны с проблемой инфляции. Передача высоких стоимостей энергии на производственные и потребительские цены привела к ускоренной инфляции. Высокие цены на нефть также вызвали мировую рецессию. Рост затрат на энергию снизил эффективность производства и привел к сокращению потребительских расходов. Многие страны столкнулись с дефицитами в балансе платежей и долговыми проблемами из-за высоких затрат на нефть и снижения экспортных доходов (табл. 6).

Таблица 6

Последствия нефтяного кризиса 1970-х годов ⁶

Показатель	Значение
Повышение цен на нефть (1974)	Цены на нефть выросли с уровня около \$3 за баррель в начале 1970-х годов до более \$12 за баррель в 1974 году.
Инфляция (1975)	В США инфляция в 1975 году составила около 9.1%.
Экономическая рецессия (1974–1975)	Высокие цены на нефть и энергетические кризисы способствовали глобальной рецессии. В США экономика сократилась в 1974–1975 годах, а уровень безработицы вырос до более чем 9%.
Рост затрат на энергию (середина 1970-х)	Доля ВВП, потраченная на энергию в США, выросла с примерно 6% в начале 1970-х годов до более 11% к середине десятилетия.

В ответ на кризис многие страны начали активно искать пути для уменьшения зависимости от нефти и газа. Программы по энергосбережению и развитию альтернативных источников энергии стали более приоритетными. Некоторые страны, особенно США, начали создавать стратегические резервы нефти, чтобы смягчить воздействие будущих энергетических кризисов.

Кризис вызвал усиление геополитических напряжений в регионах, богатых энергоресурсами, и усилил роль энергии в мировой политике и внес вклад в реструктуризацию мирового порядка и изменение взаимоотношений между странами, основанных на энергетической зависимости. Нефтяной кризис 1970-х годов оказал глубокое воздействие на мировую экономику и сформировал новые тенденции в энергетической политике, подчеркивая важность диверсификации и развития альтернативных источников энергии.

Перечисленные кризисы демонстрируют разнообразие причин и последствий экономических трудностей, которые могут возникнуть в течение времени. Экономики и общества стремятся изучать и адаптироваться к этим опытам, чтобы предотвращать подобные кризисы в будущем.

В целом экономические кризисы играют сложную и многогранную роль в развитии экономики. Кризисы могут служить механизмом для коррекции неравновесий в экономике. Например, перегрев экономики, обусловленный быстрым ростом, может привести к кризису, который помогает вернуть экономику к более устойчивым уровням активности.

В периоды кризиса предприятия и государство могут быть вынуждены искать новые, более эффективные методы производства и управления. Это может стимулировать инновации и технологический прогресс. Кризисы могут привести к реструктуризации экономики, сокращению неэффективных предприятий и перераспределению ресурсов в более продуктивные секторы.

⁶ Составлено на основе «Энергетический Пёрл-Харбор. Нефтяной кризис 1973 года». — URL: <https://globalaffairs.ru/articles/energeticheskij-pyori-harbor/> (дата обращения: 01.02.2024) — Текст: электронный.

Экономические трудности могут подтолкнуть предприятия к более тщательному управлению ресурсами, оптимизации процессов и повышению эффективности, что в конечном итоге может укрепить экономику. Кризисы могут служить периодом обучения и адаптации для бизнеса и государства. Опыт управления в условиях кризиса может привести к улучшению стратегий управления и разработке более эффективных политик. В условиях кризиса возможно более легкое внедрение структурных реформ, которые могут улучшить институциональную эффективность и поддерживать устойчивость в долгосрочной перспективе. После финансовых кризисов обычно растет внимание к регулированию финансовых институтов и мерам предотвращения подобных кризисов в будущем.

Кризисы могут привести к обновлению и совершенствованию социальных политик, направленных на защиту населения от негативных социальных последствий экономических трудностей.

Стоит отметить, что кризисы также могут влечь за собой серьезные негативные последствия, такие как потеря рабочих мест, социальная напряженность и снижение уровня жизни. Управление кризисами требует баланса между поиском новых возможностей и минимизацией негативных воздействий.

Список литературы

1. Уроки Великой депрессии. Как она изменила мировую экономику». — URL: <https://tass.ru/ekonomika/7038398> (дата обращения: 12.01.2024) — Текст: электронный.
2. Финансовый шторм: как Азия пережила экономический кризис 1997–1998 годов. — URL: https://trends.rbc.ru/trends/social/63a1d1ab9a7947_ad0805b852?from=copy (дата обращения: 08.01.2024) — Текст: электронный.
3. Кризис 2008 года: от чрезвычайной эйфории к неожиданному шоку». — URL: <https://tass.ru/opinions/1597046> (дата обращения: 11.01.2024) — Текст: электронный.
4. И. Потапова. Долговой кризис в ЕС. — URL: <https://mirec.mgimo.ru/2012/2012> (дата обращения: 11.01.2024) — Текст: электронный.
5. История российского экономического кризиса 1998 года. — URL: <https://ria.ru/20130816/956675756.html> (дата обращения: 29.01.2024) — Текст: электронный.
6. Энергетический Пёрл-Харбор. Нефтяной кризис 1973 года. — URL: <https://globalaffairs.ru/articles/energeticheskij-pyorl-harbor/> (дата обращения: 01.02.2024) — Текст: электронный.
7. Мир. Экономические показатели. — URL: <https://ru.tradingeconomics.com/indicators> (дата обращения: 04.01.2024).
8. Россия и страны мира. — URL: [https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241/\(Дата?print=1](https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241/(Дата?print=1) (дата обращения: 10.01.2024).

References

1. Lessons from the Great Depression. How it changed the global economy. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/7038398> (accessed date: 12.02.2024) — Text: electronic.
2. Financial storm: how Asia experienced the economic crisis of 1997–1998. — URL: https://trends.rbc.ru/trends/social/63a1d1ab9a7947_ad0805b852?from=copy (accessed date: 08.01.2024) — Text: electronic.
3. 2008 crisis: from extreme euphoria to unexpected shock. — URL: <https://tass.ru/opinions/1597046> (accessed date: 11.01.2024) — Text: electronic.
4. I. Potapova. EU debt crisis. — URL: <https://mirec.mgimo.ru/2012/2012> (accessed date: 11.01.2024) — Text: electronic.
5. History of the Russian economic crisis of 1998. — URL: <https://ria.ru/20130816/956675756.html> (accessed date: 29.01.2024) — Text: electronic.
6. Pearl Harbor Power. The Oil Crisis of 1973. — URL: <https://globalaffairs.ru/articles/energeticheskij-pyorl-harbor/> (accessed date: 01.02.2024) — Text: electronic.
7. Peace. Economic indicators. — URL: <https://ru.tradingeconomics.com/indicators> (accessed date: 04.02.2024).
8. Russia and countries of the world. — URL: [https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241/\(Date?print=1](https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241/(Date?print=1) (accessed date: 10.02.2024).

ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Научно-практический журнал

Путеводитель предпринимателя. Научно-практический журнал. Т. 17, № 1. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2024. — 116 с.

Научно-практический журнал «Путеводитель предпринимателя» учрежден Российской академией предпринимательства в 2004 г. На его страницах представлены теоретические и научно-практические материалы, обзоры и статьи по актуальным вопросам и проблемам современной экономики и предпринимательства.

Журнал индексируется в РИНЦ.

Журнал включен в Перечень ведущих российских рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования России, в котором должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук по следующим научным специальностям и соответствующим им отраслям науки, по которым присуждаются ученые степени:

- 5.2.1. Экономическая теория (экономические науки),
- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки),
- 5.2.4. Финансы (экономические науки),
- 5.2.5. Мировая экономика (экономические науки),
- 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).