Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

ISSN 2303-9493

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ
Северо-Западного института управления
РАНХиГС

Том 11
Выпуск 4(46)

Периодическое научное издание
Выходит пять раз в год

Санкт-Петербург
2020

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Шамахов В. А., председатель редакционного совета, д-р экон. наук, действительный государственный советник Российской Федерации 1 класса, директор СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Китин Е. А., канд. юрид. наук, доцент, зам. директора СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Мерешкин Д. Е., канд. юрид. наук, зам. директора СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Понеделков А. В., д-р полит. наук, проф., заслуженный деятель науки Российской Федерации, зав. кафедрой политологии и этнополитики Южно-Российского института — филиала РАНХиГС при Президенте РФ (Ростов-на-Дону)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Казанская О. А., канд. экон. наук, зам. директора СЗИУ РАНХиГС, врио декана факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Столбова О. Г., зам. декана факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Тереладзе Д. И., канд. экон. наук, доцент, зам. декана факультета экономики и финансов по международной деятельности СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Кудряшов В. С., доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, директор проекта НИЛРЕУР (Санкт-Петербург);

Кузнецова А. С., специалист II категории сектора нагрузки учебного отдела факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Нещерет А. К., канд. экон. наук, профессор, руководитель образовательных направлений «Менеджмент» и «Экономика» факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Наумов В. Н., д-р воен. наук, профессор, зав. кафедрой бизнес-информатики СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург);

Кроливецкая С. М., канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой экономики факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург)

Сборник включает в себя материалы международных круглых столов факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, прошедших 10.06.2020, 10.07.2020, 15.09.2020, «Мир после пандемии: экономика, управление и IT-технологии» с участием преподавателей и профессоров ФЭФ СЗИУ РАНХиГС и коллег из других вузов. Статьи участников посвящены прогнозу влияния пандемии COVID-19 в сфере экономики, IT-технологий и образования. В международных круглых столах ФЭФ также принимали участие представители из Таиланда, Турции, Сербии, Китая и Германии, которые рассказали о влиянии COVID-19 на различные сферы жизнедеятельности в своих государствах (статьи на английском языке).

Тематика статей охватывает широкий спектр анализа проблем, связанных с влиянием пандемии COVID-19 и ограничительных санитарно-эпидемиологических мер на устойчивость экономических систем, а также влиянием антикризисных программ на национальные экономики. Какова эффективность мер государства по поддержке населения и бизнеса? Открывает ли кризис, вызванный пандемией коронавируса, новые возможности для бизнеса? Как изменится парадигма корпоративного менеджмента в постпандемический период? Дистанционная форма обучения: альтернатива или дополнение к традиционной модели обучения? На эти и многие другие вопросы можно найти ответы в статьях, представленных в данном сборнике.

Издание адресовано студентам, магистрантам, аспирантам, научно-педагогическим работникам, ученым и исследователям.

Статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу http://elibrary.ru (Научная электронная библиотека).

© СЗИУ РАНХиГС, 2020
© Редколлегия периодического издания «Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС» (сост.), 2020

СОДЕРЖАНИЕ

Арнания-Кепуладзе Т. Трудовая миграция и эффекты пандемии COVID-19 (на примере Грузии) 6

Белов В. И. Нормативный подход в реализации модели сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации на современном этапе 17

Белов В. И. Реалии российской экономики после пандемии: адаптация к новым условиям 26

Борщева Е. Д., Зарецкий А. А. Игрофикация в образовательном процессе 33

Версоцкий Р. Р. Предпринимательство в России на современном этапе 39

Версоцкий Р. Р., Шумилов Ю. М. Влияние пандемии COVID-19 на деятельность российских сотовых операторов 46

Голубев А. В. Экономический кризис 2020 г. как основа для долгосрочного экономического роста в России 53

Гурьева Т. Н. Некоторые аспекты использования цифрового следа в образовательном процессе 58

Денисова Н. А., Наливайко Ю. А. Трансформация рынка продовольственных товаров во время пандемии: цифровизация мер по повышению эффективности продаж в условиях самоизоляции 65

Дронов Р. В., Шехова Н. В. Учет экологического фактора в системе обеспечения экономической безопасности 72

Жиряева Е. В. Антикризисные программы России и Казахстана: сравнительный анализ мер государств по поддержке населения и бизнеса 83

Запорожан А. Я. Экономическая стабильность роста 96

Искандарова Н. С., Версоцкий Р. Р. Влияние пандемии на IT-индустрию 100

Исупов П. А. Оценка перспектив роста рынков инновационных технологий в условиях восстановления экономики от пандемии 107

Куприн А. А., Буга А. В., Саблина Ю. В., Кузнецова А. С. Обеспечение безопасности и защиты экономических интересов участников интеграционных процессов 116

Куприн А. А., Столбова О. Г., Буга А. В. Анализ и прогнозирование туристского рынка г. Санкт-Петербурга в целях перспектив его развития 125

Кучина О. В. HR-тренды постпандемического мира 135

Лопотенко В. П. Уязвимости, влияющие на финансовую систему Республики Молдова под воздействием пандемии COVID-19 142

Лычагина Е. Б. Пандемия и образование. Современные IT-технологии в образовании 149

Мисько Е. А., Навроцкая Т. Г. Влияние факторов внешней среды на управленческие решения для повышения эффективности деятельности предприятия. 155

Морозова М. А., Исупов П. А. Развитие инновационной составляющей как фактор преодоления последствий пандемии для сферы туризма и гостеприимства 164

Наумов В. Н. Анализ результатов опроса Kaggle о состоянии науки о данных и машинном обучении в России 172

Николюк М. С. Влияние пандемии на угрозу со стороны киберпреступности в России и мире 185

Носков-Дукельский А. И. Новые импульсы развития социальной сферы. 193

Окусков И. С. Роль IT-технологий в банковском секторе в условиях пандемии. 202

Рахконен М. Е. Применение элементов дистанционной образовательной технологии для индивидуализации обучения в современных условиях экономической нестабильности 209

Рябов О. В. Российская экономика и COVID-19: новые вызовы. 216

Столбова О. Г. Малый бизнес в Российской Федерации после пандемии COVID-19 221

Сырчин В. А., Запорожан А. Я. Проблемы межбюджетных отношений Вологодской области 227

Терешенкова А. Ю., Щербич С. В. Практика IT-решений для организации удаленной работы офиса на предприятии ВЭД 234

Ушаков М. В. Оценка возможностей приобретения жилья на льготных условиях по региональным жилищным программам в Санкт-Петербурге 243

Хойхина С. И., Версоцкий Р. Р. Восстановление малого бизнеса после пандемии COVID-19 256

Чернецкая Т. С., Чубинская-Надеждина С. В., Пржевуская М. А. Драйверы роста петербургской промышленности в условиях пандемии. 261

Шарабаева Л. Ю. Дистанционные образовательные технологии: опыт пандемии и поиск новых моделей 264

Широких А. Ф., Навроцкая Т. Г. Значение процесса адаптации специалиста в организации в условиях растущей социальной напряженности в обществе 270

Шмидт Ю., Козловский А. В. Роль имиджа в повышении устойчивости организации в кризисных условиях 285

Manaseryan T. Diagnosing the Economic Downturn and Opportunities for Recovery through a New Approach of Utilizing Cooperative Advantages. 297

Suntrayuth S. The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Engagement and Moderating Role of Gender and Marital Status: an Evidence from the Vietnamese Banking Industry. . . . 304

Tereladze D. Mechanisms for Forming Currency-Financial Crises in Developing Markets 338

Аннотированный список статей. 353

Информация об авторах 388

Арнания-Кепуладзе Т.

Трудовая миграция и эффекты пандемии COVID-19 (на примере Грузии)

Распространение эпидемии коронавируса затронуло все сферы жизнедеятельности и в значительной степени повлияло на положение трудовых мигрантов, их семьи и в целом на ситуацию в странах — донорах трудовых ресурсов.

Миграция — это непрерывный процесс перемещения населения, сопровождающий развитие общества. На каждом этапе историко-экономического развития каждой отдельной страны и отдельного региона миграция отличается как по интенсивности, так и по масштабам перемещения населения. Миграция может быть вызвана разными причинами, среди которых могут быть как политические, экологические, религиозные, социально-экономические, так и причины личного характера. Миграция может быть как внутренней, так и внешней, или международной. Составной частью международной миграции является международная трудовая миграция, когда население одной страны перемещается в другую страну с целью трудоустройства и повышения дохода, или, другими словами, для поиска лучших условий продажи своей рабочей силы. Согласно оценкам Организации Объединенных Наций, в 2019 г. в мире существовало более 272 млн трудовых мигрантов.

Для того чтобы лучше понять последствие влияния пандемии COVID-19 на трудовую миграцию и через нее — на экономику и социально-экономическое положение населения, рассмотрим пример Грузии и вкратце обрисуем значение и особенности трудовой миграции для Грузии.

Трудовая миграция Грузии: краткий историко-экономический экскурс

Усиление миграционных процессов в Грузии началось в период распада Советского Союза, т. е. в начале девяностых годов прошлого века. В это время страну покинуло значительное число представителей негрузинских национальностей, отдавших предпочтение возвращению на историческую родину.

В этот же период для Грузии стала актуальной проблема трудовой миграции, когда в результате произошедших в стране структурных и трансформационных изменений экономической и политической систем и вызванных этими процессами преобразований прав собственности и методов ведения хозяйства произошел циклический спад производства, негативно сказавшийся на занятости и уровне доходов населения. Одним из выходов из создавшегося положения стала трудовая миграция.

В начале 1990-х гг. прошлого столетия в Грузии преобладала внутренняя миграция, которая, как правило, была вызвана территориальной несбалансированностью трудовых ресурсов, неравномерным территориальным распределением рабочих мест и рабочей силы, различиями в уровне жизни и т. д. Впоследствии внутренняя миграция была дополнена внешней миграцией, когда в поисках возможности применения своей рабочей силы и в стремлении удовлетворения материальных потребностей своих семей страну начали покидать как представители физического труда, так и высококвалифицированные специалисты и ученые.

Рост внешней миграции вызвал значительное уменьшение численности населения. Так, если в начале 1990-х гг. в Грузии проживало 5467,4 тыс. чел., то на 2020 г. здесь уже живет 3716,9 тыс. чел., т. е. население Грузии за этот период сократилось на 32% (рис. 1).

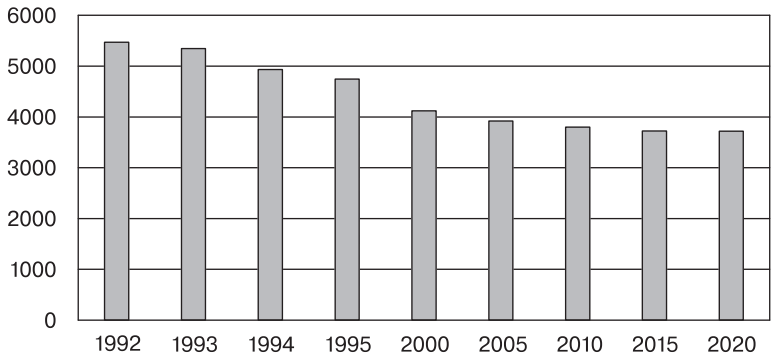


Рис. 1. Динамика численности населения Грузии (тыс. чел.), 1992–2020 гг.

Составлено автором по материалам Geostat.ge.

Согласно совместному исследованию, проведенному неправительственной организацией «Society and Bank» и «Центром финансового образования» при Университете им. И. Чавчавадзе[1], наряду с Албанией, Пуэрто-Рико и Испанией, Грузия оказалась одной из четырех стран, чье население уменьшается не за счет сокращения естественного прироста, а за счет усиления внешней миграции. Несмотря на то, что, как свидетельствуют данные Государственного бюро статистики Грузии[2], с 2008 г.

[1] The role of human capital in the development of the country's economy, Society and Banks. 2018.

[2] Geostat.ge.

уровень рождаемости в Грузии превышает уровень смертности, это не сказалось положительным образом на численности населения ввиду того, что только с 2002 по 2017 г. Грузию покинули 1,4 млн чел. [3]. Это означает, что если бы не высокий уровень эмиграции, население Грузии должно было бы увеличиваться, чего в реальности не происходит.

В начале 1990-х основным центром притяжения мигрантов из Грузии так же, как и для многих других бывших советских республик, стала и по сей день остается Россия. В 90-х гг. прошлого столетия в России было сосредоточено около 660 тыс. эмигрантов из Грузии. Вторым по значимости центром притяжения мигрантов из Грузии была Украина, в которой проживали 80 тыс. грузин. В Азербайджане в 1990-х гг. проживали около 70 тыс. грузин, в Греции — 40 тыс., а в Израиле — 30 тыс. мигрантов из Грузии. Постепенно происходило расширение географии миграционных потоков из Грузии, что вызвало изменения в межстрановом соотношении численности трудовых мигрантов и выразилось в том, что на сегодняшний день почти на 32% сократилось число грузин, проживающих в России, на 12% уменьшилась численность грузин на Украине, на 28% — в Азербайджане. В это же время более чем в 2 раза увеличилась численность грузинских мигрантов в Греции, в 1,5 раза — в США, на 27% — в Турции и т. д. (рис. 2).

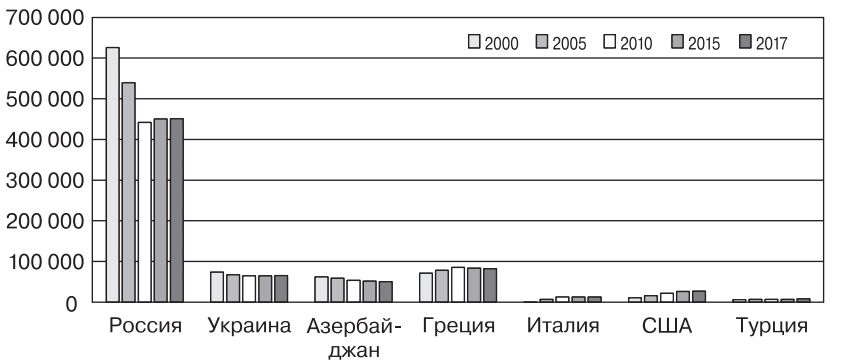


Рис. 2. Динамика численности эмигрантов из Грузии по странам проживания (2000–2017 гг.)

Составлено автором по материалам Migration Profile of Georgia[3].

[3] Migration Profile of Georgia, Tbilisi, Georgia, State Commission on Migration Issues, 2018.

Несмотря на сокращение численности мигрантов из Грузии, проживающих в РФ, Россия по-прежнему остается основным центром притяжения, и именно тут сосредоточена основная масса, или 53%, всех мигрантов из Грузии. Другим крупным центром притяжения грузинских мигрантов стали страны ЕС, которые значительно отстают в этом плане от России и в которых находится в общем итоге 20% мигрантов из Грузии (рис. 3).

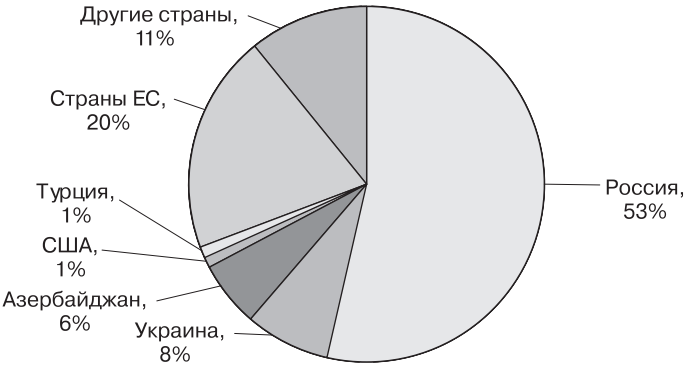


Рис. 3. Соотношение численности эмигрантов из Грузии по странам проживания (2017)

Составлено автором по материалам Migration Profile of Georgia.

Трудовая миграция и ее значение

Трудовая миграция стала неотъемлемой частью международных экономических отношений, а трудовые мигранты превратились в значимую составную часть международного рынка труда.

Трудовая миграция позволяет удовлетворить определенные потребности как стран — доноров трудовых ресурсов, так и интересы стран-реципиентов.

В странах-реципиентах трудовая миграция способствует компенсации недостатка кадров в пополнении рабочих мест, которые в первую очередь связаны с низкоквалифицированным и неквалифицированным трудом в странах-реципиентах. Это дало повод ведущим аналитикам Евросоюза сделать вывод о значимости роли трудовых мигрантов в жизнедеятельности стран западноевропейского содружества и назвать трудовых мигрантов «ключевыми работниками». Надо отметить и тот факт, что в последние десятилетия значительно изменяется профессионально-квалификационная

структура трудовых мигрантов и в ней все чаше появляются высококвалифицированные кадры. На сегодняшний день есть все основания для предположения об усилении этой тенденции ввиду того, что некоторые отрасли экономики ряда развитых западноевропейских стран в значительной степени зависят от иностранных трудовых мигрантов. Так, около трети занятых во французском автомобилестроении и около четверти занятых в строительстве составляют иностранные работники, в горнодобывающей промышленности Бельгии иностранные работники составляют почти половину всех занятых, а в Швейцарии около 40% строителей также иностранцы.

В странах-донорах трудовая миграция играет неоднозначную роль, и можно выделить ее положительные и отрицательные эффекты.

С одной стороны, внешняя трудовая миграция ухудшает половозрастную и профессиональную структуру рабочей силы в странах-донорах, способствует обострению проблемы старения населения, вызывает «утечку мозгов», ухудшает межличностные отношения в семьях, может негативно сказаться на подрастающем поколении, которое ввиду того, что родители и особенно матери эмигрировали для трудоустройства за рубеж, осталось на попечении родственников, часто престарелых бабушек и дедушек, не всегда способных в достаточной мере удовлетворить требования по воспитанию детей, и т. д.

С другой стороны, внешняя трудовая миграция помогает многим семьям решить вопрос «быть или не быть», способствует уменьшению бремени безработицы и проблемы низких доходов и, таким образом, в какой-то степени помогает ослабить напряжение на местном рынке труда. Благодаря внешней трудовой миграции часть населения стран-доноров смогла улучшить свое материальное благосостояние и повысить общую покупательную способность.

Внешняя трудовая миграция имеет критически важное значение в обеспечении поступления денежных средств и, соответственно, в снижении уровня бедности в странах-донорах. Это касается как Грузии, так и других стран постсоветского пространства. Так, например, украинскими рабочими-мигрантами в 2019 г. в Украину было переведено 12 млрд долл. США, что составило более 10% ВВП Украины, сезонные рабочие из Таджикистана, проживающие и работающие в России, переслали своим семьям на родину 2,6 млрд долл., что составляет более 30% ВВП Таджикистана, а в Кыргызстане пересланные денежные средства только из России составили около 33% ВВП Кыргызстана и почти сравнялись со всеми бюджетными доходами страны. Международные денежные переводы

нередко являются одним из основных источников притока иностранной валюты в страну и способствуют укреплению местной валюты. Денежные переводы диверсифицируют риски во время экономических кризисов в стране и способствуют развитию экономики страны.

Все это дало основание для рассмотрения трудовых мигрантов в качестве важного фактора социально-экономического развития своих государств.

Поскольку целью трудовой миграции является трудоустройство и получение соответствующего вознаграждения за труд, целесообразно рассмотреть денежные поступления, которые получает та часть населения, чьи родные и близкие трудоустроены за рубежом.

Денежные переводы и их динамика в Грузии

Мировой объем денежных переводов постоянно увеличивается, и в 2019 г., по данным Всемирного банка, он достиг своей максимальной отметки в 554 млрд долл. США [4].

За 12 месяцев 2019 г. в Грузию из разных стран было осуществлено денежных переводов на общую сумму в 1733,3 млн долл. США[4]. С июня 2018 по июнь 2020 г., т. е. в течение двух последних лет, общая сумма денежных переводов в Грузию составила 3301,4 млн долл. США.

Выделяют 14 крупнейших стран-партнеров, из которых в Грузию поступает наибольший объем денежных переводов (рис. 4).

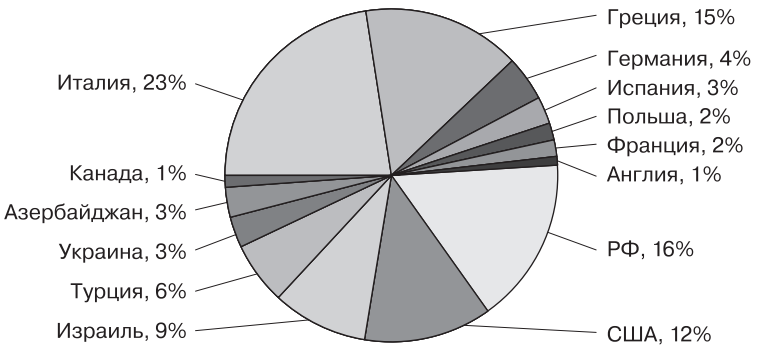


Рис. 4. Денежные переводы в Грузию из 14 крупнейших стран-партнеров

Составлено автором по материалам Geostat.ge.

[4] Материалы Национального банка Грузии [Электронный ресурс]. — URL: https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=728 (дата обращения: 11.07.2020).

В мае 2019 г. на крупнейшие страны-партнеры приходилось 89,9% всех денежных переводов. В мае 2020 г. на эти же страны пришлось уже 92,8% денежных переводов в Грузию, и общий объем этих переводов превысил 1 млн долл. США.

По объему денежных переводов на первом месте сегодня стоит Италия, откуда в Грузию поступает 23% всех денежных средств, переведенных из-за рубежа. На втором месте находится Российская Федерация (16%), далее следуют Греция (15%), США (12%), Израиль (9%), Турция (6%) и т. д.

В Грузии динамика объема денежных переводов характеризуется выраженной сезонной цикличностью с предновогодними пиками и спадом в посленовогодний период (рис. 5).

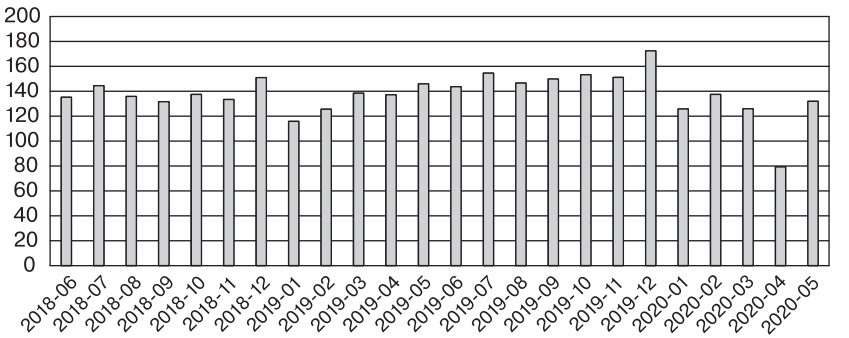


Рис. 5. Динамика денежных переводов в Грузию, млн долл. США; июнь 2018 г. — май 2020 г.

Составлено автором по материалам Национального банка Грузии[5].

Какова роль денежных переводов для Грузии и ее населения?

Для ответа на этот вопрос отметим, что объем денежных переводов, поступивших в Грузию из-за рубежа в 2019 г., составил приблизительно 9,7% ВВП Грузии, или 46% доходной части бюджета Грузии за этот же период[6].

Так же, как и для других стран постсоветского пространства (впрочем, как и для развивающихся стран вообще), денежные переводы для Грузии

[5] Материалы Национального банка Грузии [Электронный ресурс]. — URL: https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=728 (дата обращения: 11.07.2020).

[6] ВВП Грузии [Электронный ресурс]. — URL: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/23/mtliani-shida-produkti-mshp (дата обращения: 07.07.2020).

представляют собой особую, а в ряде случаев основную статью доходов для семей трудовых мигрантов. Они улучшают материальное положение таких семей, повышают общий платежеспособный спрос населения и в конечном итоге способствуют экономическому развитию стран — доноров рабочей силы.

Пандемия COVID-19 и трудовая миграция

В результате распространения пандемии COVID-19 и последовавшего за этим введения карантинных мер произошел спад экономического развития всех стран мира. Согласно мнению Всемирного банка, экономический кризис, вызванный COVID-19, может быть более длинным, глубоким и все более распространяющимся, чем любой другой кризис, вызванный пандемией, начиная с 1900-х гг. [4, с. 2].

По мере расширения масштабов пандемии коронавируса частично приостановили или полностью прекратили функционирование многие предприятия и отрасли экономики и в особенности те, которые основывались на труде иностранных рабочих. Это в первую очередь относится к индустрии гостеприимства, ресторанному и торговому бизнесу, строительству, аграрному сектору экономики и т. д. Распространение эпидемии COVID-19 вызвало необходимость увольнения или же применения карантинных мер по отношению к значительной части занятого населениея, в результате чего многие работники на временной или постоянной основе лишились своих рабочих мест, что в целом резко обострило проблему занятости и безработицы как в странах — донорах рабочей силы, так и в странах-реципиентах. В итоге многие как местные, так и иностранные работники частично или полностью лишились работы и, соответственно, доходов.

Таким образом, в результате развития эпидемии COVID-19 была значительно ограничена или полностью утеряна возможность занятости и получения заработка для большинства из 272 млн трудовых мигрантов, а их семьи лишились основного или даже единственного источника существования.

Исходя из существующих прогнозов, в 2020 г. объем денежных переводов сократится и составит максимум 80% от уровня 2019 г., т. е. будет равняться приблизительно 445 млн долл. США.

Этот процесс наглядно может быть продемонстрирован на примере Грузии. Так, объем денежных переводов, который был направлен в Грузию в мае 2020 г., равнялся 131,8 млн долл. США, что в пересчете на местную валюту на этот период составило 421,6 млн лари и было на 9,6% (т. е. на 13,9 млн долл. США) меньше, чем за соответствующий период

2019 г., а в апреле 2020 г. эта разница в объеме денежных переводов была еще более весомой и составила всего 42% от аналогичного периода 2019 г.[7]

Эпидемия коронавируса значительно усложнила положение мигрантов, оказавшихся в ситуации заложников, часто не имеющих ни материальной, ни физической возможности покинуть страну пребывания и вернуться на родину. В этих условиях политика стран-реципиентов относительно трудовых мигрантов неоднозначна. Некоторые страны предоставили мигрантам продление виз и временное пристанище, доступ к здравоохранению, другие же использовали практику принудительного возвращения мигрантов домой.

Неоднозначна также и политика стран-доноров относительно своих граждан, находящихся за рубежом. Большинство из этих стран использовали все имеющиеся рычаги для защиты и максимально безболезненного возвращения на родину своих граждан. Так, например, согласно данным Министерства иностранных дел Грузии, на 7 мая 2020 г. только рейсами, запланированными Координационным советом, 9815 граждан вернулись на родину.

Возвращению мигрантов на родину препятствует и тот факт, что многие трудовые мигранты основательно обжились в странах-реципиентах, что значительно усложняет возможность их быстрого возвращения домой.

Как будут развиваться события и чем это обернется для трудовых мигрантов, их семей и стран-доноров?

Хотя ситуация в целом все еще остается достаточно неопределенной, можно составить сценарий дальнейшего развития событий.

Трудовая миграция после пандемии

Распространение пандемии COVID-19 во всем мире вызвало уменьшение масштабов или полное свертывание бизнес-деятельности, замедление экономического роста и экономический кризис, что привело к сокращению рабочих мест, снижению доходов трудовых мигрантов, резкому увеличению числа возвратившихся и возвращающихся трудовых мигрантов, падению денежных поступлений в страны-доноры и, как следствие, усугубление в них социально-экономического положения. Все это в равной степени относится к Грузии.

Если осуществить экстраполяцию сегодняшних реалий на постэпидемиологическое будущее, то в краткосрочном периоде можно говорить

[7] Материалы Национального банка Грузии [Электронный ресурс]. — URL: https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=728 (дата обращения: 27.07.2020).

о пессимистическом сценарии развития событий, связанных с трудовой миграцией.

Как показала практика, последовавший за COVID-19 экономический кризис в значительной степени затронул те отрасли экономики зарубежных стран, в которых было задействовано большое число иностранных работников (строительство, сельское хозяйство и т. д.), в связи с чем в ближайшие годы мигранты, возможно, не смогут найти работу за рубежом и вынуждены будут искать возможность трудоустройства у себя на родине. Это, в свою очередь, ввиду спровоцированного пандемией экономического кризиса в странах-донорах и в том числе в Грузии обострит ситуацию на местном рынке труда, усилит конкуренцию за рабочие места и вызовет новый виток безработицы. В странах — реципиентах трудовых мигрантов также возрастет спрос на рабочие места, что обострит конкуренцию как внутри местной рабочей силы, так и между иностранными работниками, а также между местными и иностранными работниками.

Может усилиться тенденция деглобализации, произойти восстановление и укрепление границ, расширение ограничительных мер для легальной трудовой миграции, снижение международной мобильности и усложнение свободного перемещения рабочей силы, обострение конкурентной борьбы за вакантные рабочие места как в странах-реципиентах, так и в странах-донорах. Как следствие, работодатели и в особенности владельцы небольшого бизнеса смогут задействовать неформальные механизмы найма трудовых ресурсов (особенно иностранных), что приведет к усилению роста теневой занятости. Находясь под давлением необходимости материального обеспечения семей, трудовые мигранты вынуждены будут соглашаться на крайне невыгодные для них условия труда, что приведет к усилению их трудовой эксплуатации. К аналогичному выводу приходят и эксперты Всемирного банка, по мнению которых в результате распространения пандемии COVID-19 могут усугубиться ксенофобные и дискриминационные практики относительно мигрантов [4], что негативно отразится как на возможности продолжения трудовой деятельности иностранными мигрантами, так и на возможности их нового трудоустройства.

Оптимистический прогноз развития связанных с трудовой миграцией событий может быть сделан только в долгосрочном периоде при условии принятия правильных, своевременных и действенных мер и осуществления скоординированных действий всех государств как по решению задач общего характера и в первую очередь по борьбе с самой коронавирусной инфекцией и принятия мер по стабилизации экономик, так и по решению

задач более определенного характера, в частности по регулированию процессов, связанных с международной трудовой миграцией.

Таким образом, воздействие COVID-19 на трудовую миграцию будет иметь кумулятивный характер и негативно скажется на покупательной способности не только семей, зависимых от денежных поступлений из-за рубежа, но и всего населения стран-доноров, что в конечном итоге создаст определенные препятствия для выхода экономик стран-доноров из кризисного положения.

Литература

1. Мировая экономика : учебник / Б. М. Смитиенко [и др.] ; под ред. Б. М. Смитиенко, Н. В. Лукьянович. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2014. — 583 с.
2. *Chumburidze M., Ghvinadze N.* [et al]. The State of Migration in Georgia, International Centre for Migration Policy Development, Vienna, 2015.
3. Demographic Situation in Georgia, Statistical Publication / ed. by G. Todradze and P. Shavishvili, National Statistics Office of Georgia, LEPL, 2019.
4. *Dilip Ratha, Supriyo De* [et al]. Migration and Development Brief 32: COVID-19 Crisis through a Migration Lens. KNOMAD-World Bank, Washington, DC. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO. 2020.

Белов В. И.

Нормативный подход в реализации модели сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации на современном этапе

Оценка уровня экономического развития региона, страны, любой иной территории является достаточно сложной и трудоемкой задачей. Довольно часто в зависимости от личных убеждений и теоретических пристрастий специалистами используются разные подходы и методики осуществления процедуры оценивания. В результате наблюдается ситуация, когда одни и те же события или явления специалистами интерпретируются по-разному, что приводит к неоднозначности в проведении экономической политики и неадекватности используемого арсенала средств государственного регулирования экономики.

Действительно, методологические положения современной экономической науки предусматривают проведение исследования как посредством нормативного, в основе которого заложена категория долженствования, так и посредством позитивного подходов («что есть» [9, с. 63–87]). Однако еще со времен Просвещения разграничение позитивных и нормативных исследований теряет свое фундаментальное значение [5, с. 342–387]. Труды таких видных ученых, как Дж. С. Милль, Н. У. Сениор, Дж. Н. Кейнс, Дж. Кернс, Г. Сиджуик, хоть и способствовали позднее разделению экономического анализа на позитивную и нормативную области [6, с. 17–28], но все же не привели к единообразному пониманию предмета экономической науки и методов исследования. Вместе с тем господство со времен А. Смита позитивного подхода [12, с. 127–156], прошедшего путь от раннего позитивизма до постпозитивизма второй половины XX столетия, не умаляет роль и значение в настоящее время нормативного подхода, считающегося «донаучным» и субъективным [14, с. 24–43].

Наиболее часто в практике хозяйствования выразителем относительно объективной оценки экономического развития выступает показатель экономического роста, отражающий в количественном или денежном выражении объем выпуска реализуемых на определенной территории товаров и услуг за определенное время. Как правило, измерение экономического роста связывают с расчетом одного из главных макроэкономических показателей — валового внутреннего продукта (ВВП), представляющего собой рыночную стоимость всех товаров и услуг, произведенных экономическими агентами за один год в стране. В России

экономический рост, измеряемый через ВВП страны, демонстрирует циклическую динамику: с 2011 г. наблюдается спад объема производства, а с 2016 г. — рост произведенных товаров и услуг в экономике (рис. 1).

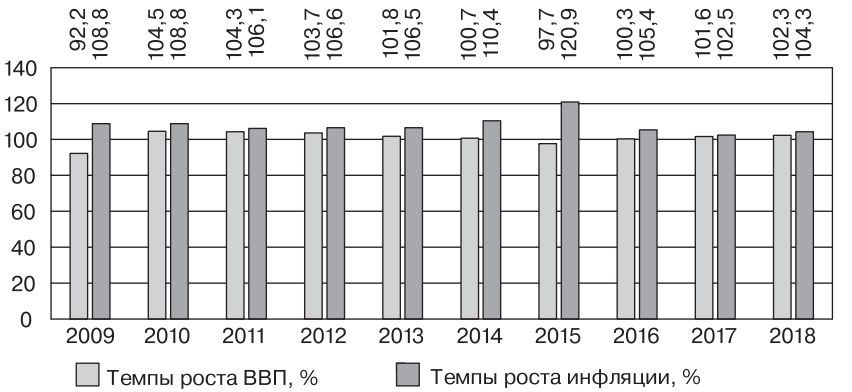


Рис. 1. Темпы роста инфляции и ВВП (в постоянных ценах) в России, % к предыдущему году

Составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики [8].

Положительная динамика роста ВВП страны с 2016 г. некоторыми специалистами может трактоваться как выход российской экономики после кризисного периода на новый этап экономического развития. Вместе с тем наблюдаемые изменения могут быть интерпретированы иначе. Во-первых, краткосрочные периоды времени спада-подъема (цикл в 3–4 года) в целом «вписываются» в экономические циклы Дж. Китчина. Их современное понимание связано с описанием временных лагов в принятии адекватных управленческих решений в сложившейся экономической ситуации, когда ни хозяйствующие субъекты, ни государство не успевают быстро и правильно реагировать на возникающие конъюнктурные обстоятельства, что скорее является негативным моментом. Во-вторых, обращает на себя внимание инфляция в стране за аналогичный период, значения которой всегда оказываются больше темпов роста ВВП. В-третьих, небезынтересными представляются и значения рентабельности (проданной продукции, активов) (рис. 2), анализ которой позволяет сделать следующие выводы.

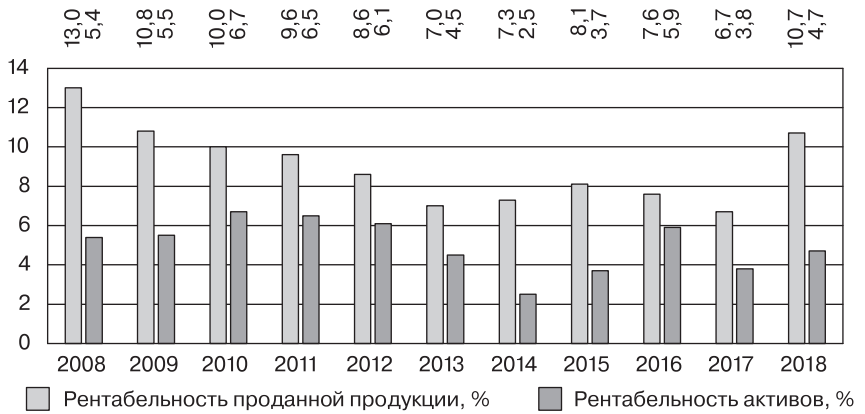


Рис. 2. Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг) и рентабельность активов в РФ, %

Составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики [13].

С одной стороны, рентабельность проданной продукции начиная с 2008 г. в целом имеет нисходящий тренд, что должно было бы заинтересовать компетентные органы с целью выяснения причин ее снижения. С другой стороны, само значение рентабельности проданной продукции в отдельные периоды времени меньше на 20–40% от нормируемого (в данном случае должно быть более 12% — средний показатель по отрасли), что приводит к мысли о проблемном положении дел во многих отраслях экономики РФ. Показатель рентабельности активов имеет волнообразный характер изменений за короткий промежуток времени, что также свидетельствует о нестабильной ситуации на рынке. Более того, коэффициенты рентабельности даже в 2018 г., где наблюдается значительное повышение, не достигают значений 2008 г., то есть за 10 лет деятельность экономических агентов не демонстрирует положительных результатов по данному показателю.

Известно, что рентабельность как один из показателей экономической эффективности деятельности предприятия показывает, какое количество прибыли приходится на единицу вложенных средств. Если коэффициент рентабельности снижается, то это означает, как правило, рост издержек производства. В нашем случае, по всей видимости, возрастает себестоимость продукции, в структуре которой значительную долю занимают

материальные затраты (материалы, сырье, комплектующие и проч.), то есть материальные затраты отечественного «происхождения» (ведь РФ с 2014 г. по настоящее время находится под санкциями, где импортные операции в этом направлении практически сведены к минимуму). Отсюда возникает вопрос: почему происходит рост издержек производства и в целом себестоимости на отечественную продукцию? Одной из причин такого повышения является ежегодный рост тарифов естественных монополий (и связанных с ними аффилированных структур), что и приводит к росту себестоимости продукции, а значит, и к росту цен в экономике [2, с. 119–121]. Дело в том, что, повышая тарифы на продукцию естественных монополий, государство автоматически запускает механизм роста цен в экономике в целом. Экономическая выгода государства при этом очевидна: с одной стороны, государство получает повышенную прибыль при реализации продукции на рынке по рыночным ценам. С другой стороны, государство имеет дополнительный доход в виде дивидендов, поскольку является главным (если не монопольным на 100%) акционером хозяйственного общества.

В подобной ситуации, рассчитывая показатель ВВП в денежном эквиваленте, можно наблюдать положительные изменения в темпах роста отечественной экономики (фиксируется общий рост цен в экономике), что, вероятно, является отрицательным моментом для экономического развития страны, ведь ни количество реализуемой продукции не увеличивается, ни качество продаваемых товаров и услуг не улучшается. То есть наблюдаемый в последнее время экономический рост в России не позволяет однозначно характеризовать его как положительное явление. Скорее наоборот, давая оценку экономическому развитию страны в настоящее время, можно говорить о «топтании» на месте отечественной экономики в качественном и поступательном движении вперед.

Как известно, в ходе функционирования и развития экономических систем обнаруживаются определенные закономерности, позволяющие опытным путем определить достаточно устойчивые взаимосвязи между наблюдаемыми явлениями [1, с. 49–51]. Так, например, между экономическим ростом в стране и дифференциацией в уровнях экономического развития регионов имеется определенная взаимосвязь: чем выше темпы экономического роста, тем сильнее экономическая дифференциация, и наоборот, чем ниже темпы экономического роста в стране, тем выше уровень сглаживания различий между регионами (наблюдается относительное выравнивание уровней экономического развития регионов). Такой, казалось бы, парадокс достаточно хорошо известен в науке. Само

развитие экономических систем, то есть качественное направленное необратимое изменение, происходит на базе неравномерности экономической среды. Получается, чем глубже различия между регионами, чем более они не сбалансированы в своем экономическом развитии, тем выше темпы экономического роста в стране в целом.

В нашей стране в настоящее время экономическая дифференциация между регионами наблюдается от нескольких раз (например, по такому показателю, как валовой региональный продукт) до нескольких десятков (например, инвестиции в основной капитал) и даже сотен раз (например, промышленное производство). Более того, в 2018 г. в виде налогов и сборов в консолидированный бюджет Российской Федерации поступило только от 6 из 85 субъектов РФ более 52% всех денежных средств (Московская область — 4,3%, Москва — 16,35%, Санкт-Петербург — 5,7%, Республика Татарстан — 3,62%, Ханты-Мансийский автономный округ — 16,04%, Ямало-Ненецкий автономный округ — 6,86%). Схожая ситуация наблюдается и с инвестициями в основной капитал, когда в 2018 г. на 8 из 85 субъектов РФ приходилось более 43% от всех вложений (Московская область — 5,1%, Москва — 13,81%, Ленинградская область — 2,65%, Санкт-Петербург — 4,25%, Краснодарский край — 2,73%, Республика Татарстан — 3,58%, Ханты-Мансийский автономный округ — 5,24%, Ямало-Ненецкий автономный округ — 5,82%, Красноярский край — 2,39%, республика Саха (Якутия) — 2,29%).

Примечательно и то, что порождаемый межрегиональной дифференциацией экономический рост страны приводит к парадоксальной ситуации, когда с ростом ВВП РФ количество бедных в стране почти не сокращается. Так, по данным Международного валютного фонда и Всемирного банка [7], в рейтинге стран за 2018 г. Россия находилась на шестом месте в мире по валовому внутреннему продукту, исчисленному по паритету покупательной способности. В то время как в том же году насчитывалось почти 19 млн чел. (из 71 млн занятого населения), имеющих доход ниже, чем величина прожиточного минимума, то есть почти треть трудоспособного экономически активного населения регулярно ходила на работу и осуществляла свои трудовые функции, но при этом имела крайне низкую заработную плату и попадала под категорию «бедные». Кроме того, по данным официальной статистики [10], коэффициент дифференциации доходов в РФ за период с 2015 г. по 2018 г. оставался на «стабильном» уровне — в 15,5 раза, то есть разница между «богатыми» и «бедными» в нашей стране остается на прежнем уровне (справочно: в 1992 г. коэффициент фондов составлял 8 раз (рис. 3)).

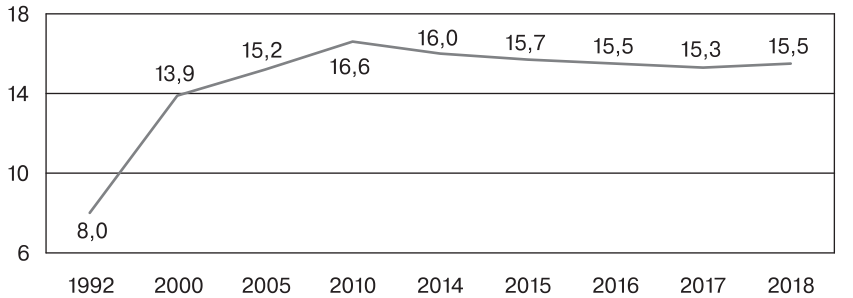


Рис. 3. Коэффициент фондов в России, раз

Зависимость социальной сферы от продуктивности экономики очевидна: чем «сильнее» экономика, тем больше возможностей появляется для повышения качества жизни населения, сокращения бедности в стране и пр. В нашем случае, когда темпы экономического роста, вероятно, будут снижаться (ввиду экономического давления и санкций со стороны западных партнеров, санитарно-эпидемиологической ситуации в мире, сокращения экономической деятельности в РФ и самоизоляции граждан), уровень социального благополучия граждан, безусловно, снижаться не должен [3, с. 26–29]. Такое становится возможным в случае применения наряду с позитивным подходом и нормативного — к анализу и реализации модели сбалансированного социально-экономического развития нашей страны.

Если в рамках позитивного подхода описывается социально-экономическая ситуация «как она есть», осуществляется обобщение показателей, и на его базе выстраивается система следствий и целевых ориентиров, то использование в экономическом анализе принципов и постулатов нормативного подхода поможет на современном этапе развития страны не только снять возникающую проблему в субъективных оценках реальной действительности, но и поможет выстроить единую для всех исследователей систему достижения целей, задач, показателей исходя из запроса общества о неуклонном повышении уровня социального развития страны.

Дело в том, что социально-экономические решения органов государственной власти в большинстве своем традиционно исходили из принципов главенствующего в настоящее время позитивного подхода, когда после интерпретации наблюдаемой ситуации ставились задачи, направленные, прежде всего, на увеличение количественных значений. Вероятно, пришло время качественных перемен в социально-экономической жизни

общества, когда нормативный подход может и должен стать доминантой в экономическом анализе, в определении «правил игры» на рынке и основой в принятии управленческих решений органами власти в стране.

По своей сути нормативный подход определяет объект исследования с позиции «как должно быть», предъявляет определенные требования к системе ценностей и норм, выполнение которых должно становиться императивом для органов государственной власти. Сегодняшняя система общественных ценностей далека от идеала и слишком материализована. Десятки миллионов бедных, огромное расслоение, привилегированность одних над другими стали нормой сегодняшней общественной жизни. Посредством реализации нормативного подхода решение давно назревших социальных проблем должно стать приоритетом в социально-экономическом развитии государства.

На рис. 4 представлена схематичная модель сбалансированного социально-экономического развития РФ, которая в своей основе предусматривает баланс не между социальной и экономической сферами, а баланс как в социальном, так и в экономическом развитии между регионами России.

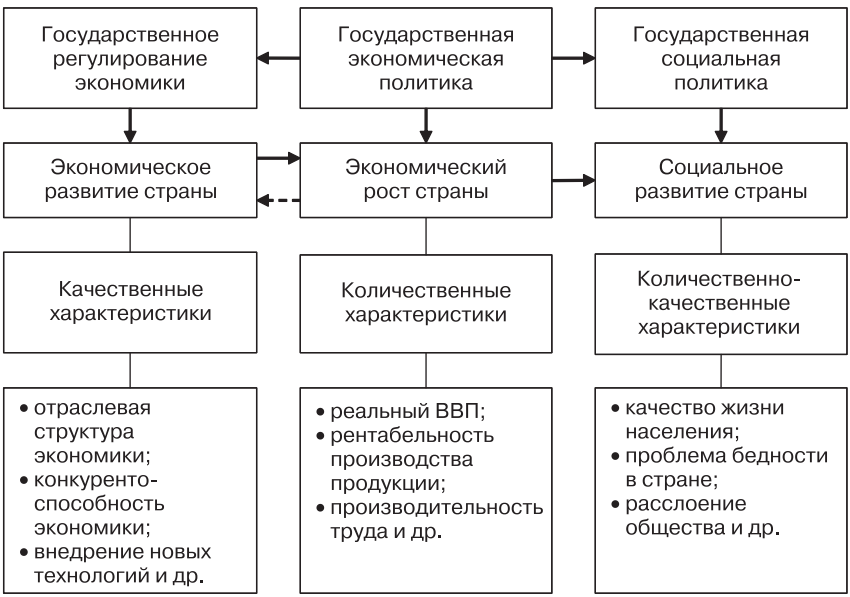


Рис. 4. Схематичная модель сбалансированного социально-экономического развития

Во-первых, настоящая экономическая политика государства должна быть связана с сокращением неравенства между субъектами РФ за возможность доступа к финансовым ресурсам государства. Все регионы страны изначально имеют абсолютно разные стартовые условия функционирования, которые не позволяют «бедным» территориям выигрывать в конкурентной борьбе с изначально экономически сильным регионом (условия ведения хозяйственной деятельности оказываются более благоприятными по сравнению с другими регионами). Во-вторых, акцент в экономическом развитии должен быть сделан именно на развитии территории, то есть вовлечение в хозяйственный оборот не столько количественных факторов экономического роста, сколько качественное и эффективное их использование. При нулевом техническом прогрессе темпы роста экономики не увеличиваются, не зависят от темпов роста капиталовложений. Следовательно, при должной внутренней организации хозяйства, при более глубокой специализации производства и вовлечения в этот процесс других регионов страны создаются условия для качественных изменений экономического развития. В-третьих, необходима смена приоритетов социального развития страны, когда во главу угла будет поставлен достойный уровень жизни человека и гражданина, что будет способствовать выработке более релевантных инструментов государственного регулирования экономики.

Таким образом, какой бы подход не применялся в экономическом анализе и каким бы различным ни было понимание предмета экономических исследований, становится очевидным, что способность исследователя непротиворечиво описывать действительную хозяйственную жизнь, а также решать возникающие в реальной жизни задачи напрямую зависит от того, насколько полно и адекватно учитывается влияние нормативного контекста.

Литература

1. *Белов В. И.* Государственное управление диспропорциональным развитием региональных социально-экономических систем в Российской Федерации // Juvenis Scientia. — 2018. — № 10. — С. 49–51.
2. *Белов В. И.* Пути повышения экономического роста в Российской Федерации // Государство и бизнес. Современные проблемы экономики : материалы XI Международной научно-практической конференции. — СПб. : Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2019. — С. 119–121.
3. *Белов В. И., Степанова Т. В.* Ситуационный анализ уровня жизни населения Российской Федерации в кризисный период (2014–2015 гг.) // Государство и бизнес. Современные проблемы экономики : материалы IX Международной

научно-практической конференции. — СПб. : Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2017. — С. 26–29.

4. *Блауг М.* Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют / пер. с англ. ; науч. ред. и вступ. ст. В. С. Автономова. — М. : НП «Журнал “Вопросы экономики”», 2004. — 416 с.
5. *Блауг М.* Экономическая мысль в ретроспективе. — М. : Дело Лтд, 1994. — 680 с.
6. *Борисов Г. В., Мельник Д. В.* Позитивный и нормативный подходы в экономической науке // Вестник СПбГУ. Сер. 5: Экономика. — 2006. — № 2. — С. 17–28.
7. Годовой отчет МВФ 2019. Наш взаимосвязанный мир [Электронный ресурс]. — URL: https://ranepa-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/belov-vi_ranepa_ru/EfLBSFYgbY1GjQQaYS9zbW8BtH9jbAHryFt2BCD_ia3O8A?e=gIHMMZ (дата обращения: 24.10.2020).
8. Динамика основных социально-экономических показателей — Россия в цифрах, 2019 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://gks.ru/bgd/regl/b17_11/Main.htm (дата обращения: 24.10.2020).
9. *Кейнс Дж. Н.* Предмет и метод политической экономии / пер. А. Гуковского. — М. : Директмедиа Паблишинг, 2008. — 278 с. Воспроизводится по изданию: *Кейнс Дж. Н.* Предмет и метод политической экономии. — М., 1899.
10. Основные социально-экономические индикаторы уровня жизни населения — Россия в цифрах, 2019 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://gks.ru/bgd/regl/b17_11/Main.htm (дата обращения: 24.10.2020).
11. Открытые данные Всемирного банка. Свободный и открытый доступ к глобальным данным о развитии [Электронный ресурс]. — URL: https://data.worldbank.org/ (дата обращения: 24.10.2020).
12. Панорама экономической мысли конца XX столетия / ред. Д. Гринуэй, М. Блини, И. Стюарт ; пер. с англ. под ред. В. С. Автономова, С. А. Афонцева. — В 2 т. — СПб. : Экон. шк. [и др.], 2002. — 670 с. (Университетская библиотека. Экономика).
13. Рентабельность проданных товаров, продукции, работ, услуг и рентабельность активов организаций по видам экономической деятельности — Российский статистический ежегодник, 2019 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://gks.ru/bgd/regl/b19_13/Main.htm (дата обращения: 24.10.2020).
14. *Чаплыгина И. Г.* Диалектика позитивного и нормативного подходов в истории развития экономической науки // Экономическое мышление: философские предпосылки. — М. : ИНФРА-М, 2005. — 120 с.

Белов В. И.

Реалии российской экономики после пандемии: адаптация к новым условиям

В конце 2019 г. Всемирная организация здравоохранения зафиксировала вспышку среди популяции одного государства новой, ранее не встречавшейся в жизни людей инфекции, получившей сокращенное название 2019-nCoV. Уже в начале 2020 г. коронавирусная инфекция «перешагнула» эпидемиологический порог и к концу первого квартала 2020 г. распространилась среди сотни государств мира, достигнув масштабов пандемии. Болезнь, вызывающая летальный исход в случае ненадлежащего оказания медицинской помощи, оказала негативное влияние не только на обычный уклад жизни людей, но и обострила социально-экономическую обстановку в различных странах. В настоящее время заразившихся коронавирусной инфекцией в мире зафиксировано свыше 10,5 млн чел., более 500 тыс. из которых погибло. По состоянию на 01 июля 2020 г. в России выявлено свыше 650 тыс. чел. с подтвержденным диагнозом COVID-19, из которых выздоровевших насчитывается 423,5 тыс. чел. (65% от числа заболевших), скончавшихся — более 9,5 тыс. чел. (1,5% от числа заболевших) [8].

За последние 10 лет в России по разным причинам умирало в среднем 1,8–1,9 млн чел. ежегодно. К примеру, от болезней системы кровообращения в 2018 г. умерло 843 789 чел., от новообразований — почти 290 тыс. чел., от некоторых инфекционных и паразитарных болезней умерло свыше 32 тыс. чел., от случайных отравлений алкоголем — около 6000 чел., от убийств — более 7000 чел., от самоубийств — около 18 000 чел. [6]. Некоторые из приведенных показателей в разы больше, чем показатели смертности от COVID-19. Вместе с тем распространенность всех заболеваний в России в предыдущие периоды, а также частота причин смертности среди населения никогда не оказывали такого влияния на экономику РФ и социальные условия жизни людей, как в настоящее время.

Основным способом сдерживания распространения новой коронавирусной инфекции стало введение органами государственной власти ограничительных мер: режим самоизоляции граждан, предполагающий почти автономную жизнедеятельность в границах места постоянного проживания и невозможность свободного передвижения за исключением некоторых случаев (поход в ближайший магазин или

аптеку, выгул домашних животных); полное или частичное ограничение экономической активности граждан в большинстве отраслей хозяйства страны.

В результате к середине 2020 г. количество безработных в России значительно увеличилось (по некоторым оценкам, до 5 млн чел.), то есть почти на 1–1,5 млн чел. за несколько месяцев [2, с. 192–194]. Доходы населения, получаемые в виде оплаты труда наемных работников, а также в виде предпринимательской прибыли в большинстве регионов страны значительно сократились, в то время как цены на продукты питания и товары бытового назначения несколько выросли. Уровень инфляции в среднем по стране к настоящему времени уже составляет 2,6% в годовом исчислении. Индекс промышленного производства в мае 2020 г. упал почти на 10% по сравнению с маем 2019 г. Министерство экономического развития пересмотрело свой прогноз касательно роста/падения одного из главных макроэкономических показателей — валового внутреннего продукта (ВВП) — в сторону его уменьшения: если раньше планировался прирост ВВП РФ на уровне 2–2,5% по отношению к предыдущему году, то в этом году прогнозируется спад российской экономики до 3,5–4% [4] (справочно: по мнению некоторых зарубежных исследователей, российская экономика может «просесть» до 6–8% за 2020 г.). Кроме того, с 1 июля 2020 г. не отменяется ежегодное повышение тарифов на услуги жилищно-коммунального хозяйства, которое также оказывает негативное влияние на социальное благополучие граждан в условиях кризисной ситуации [1, с. 195–197].

Кризисы, как известно, являются неотъемлемой частью циклического развития любой социально-экономической системы: периоды подъема экономики рано или поздно сменяются ее спадами. Временные периоды экономического цикла хорошо известны современной науке и имеют разные интервалы: краткосрочные циклы Дж. Китчина длятся 3–4 года, среднесрочные экономические циклы К. Жугляра длятся 7–11 лет, циклы С. Кузнеца имеют продолжительность 15–25 лет, а длинноволновые циклы Н. Д. Кондратьева повторяются каждые 45–60 лет. Экономический цикл для нашей страны, характеризуемый сменой фаз роста и спада, измеряется в среднем 10 годами и является естественным способом прогрессивного движения на протяжении последних ста лет. На российскую экономику оказывают негативное влияние как мировые, так и внутрироссийские кризисы, фиксируемые по изменению показателя ВВП страны (рис. 1).

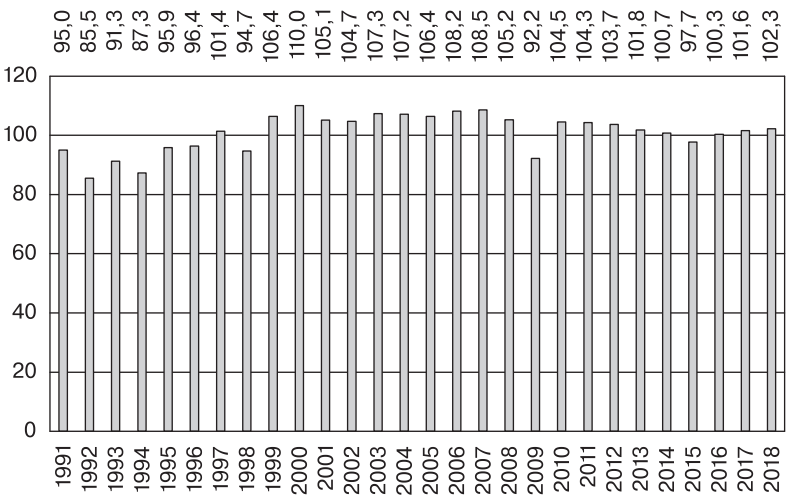


Рис. 1. Динамика изменений ВВП РФ за 1991–2018 гг., %

Составлено автором по данным Росстата, 2020 [7].

В 2008–2009 гг. можно наблюдать значительное снижение темпов роста ВВП, связанное с мировым финансово-экономическим кризисом, зародившимся на финансовых рынках США и затронувшим все остальные страны мира. Причиной кризиса 1998 г., где также наблюдалось значительное снижение темпов роста ВВП России, являлось внутреннее состояние российской экономики и объявленный Правительством РФ дефолт. Распад некогда единой страны и прекращение существования СССР как государства спровоцировали затяжной кризис в 1989–1991 гг. С такой же периодичностью можно наблюдать кризисные явления в советской экономике вплоть до 1917 г. Если следовать логике экономического цикла, характерного для России, спад экономической активности и кризис должны были произойти в 2018 г. Однако этого не случилось, кризис был «отсрочен» на некоторое время (в России в 2018 г. состоялись выборы Президента РФ [3], и власти сделали все возможное, чтобы негативные явления в социально-экономической сфере не проявились в тот период времени). При этом миновать кризис не удалось, и в конце 2019 г. в отдельных странах мира, а впоследствии, в начале 2020 г., в России кризис неизбежно проявил себя как результат пандемии (внешняя причина для российской экономики).

В этот непростой для страны период Правительство РФ определило перечень отраслей хозяйства, которые в наибольшей степени пострадали в условиях пандемии [5]. Под опеку государства попали отрасли хозяйства, которые относятся к сектору услуг в экономике и занимают незначительную долю в структуре выпуска по отраслям экономики, а именно (согласно общероссийскому классификатору видов экономической деятельности): авиа- и автоперевозки, культура, развлечения и спорт, деятельность туристических агентств и гостиничного бизнеса, розничная торговля, общественное питание и некоторые другие.

Пострадавшие в период самоизоляции граждан малые и средние предприятия, осуществлявшие предпринимательскую деятельность на рынке и временно закрывшиеся согласно распоряжению властей, получат адресную поддержу от государства в виде льготного кредитования своей деятельности под 2% годовых, арендных и кредитных каникул (с отсрочкой платежей до 6 месяцев), получения кредита на выдачу заработной платы по ставке 0% (на первые 6 месяцев). При этом сектора и отрасли российской экономики, связанные с производством продукции, обрабатывающей промышленностью, добычей полезных ископаемых, обеспечением электрической энергией, газом и паром, строительством, государственным управлением и обеспечением военной безопасности, которые в сумме составляют наибольшую долю в структуре валовой добавленной стоимости, остались в категории самообеспечивающих свою экономическую деятельность (рис. 2).

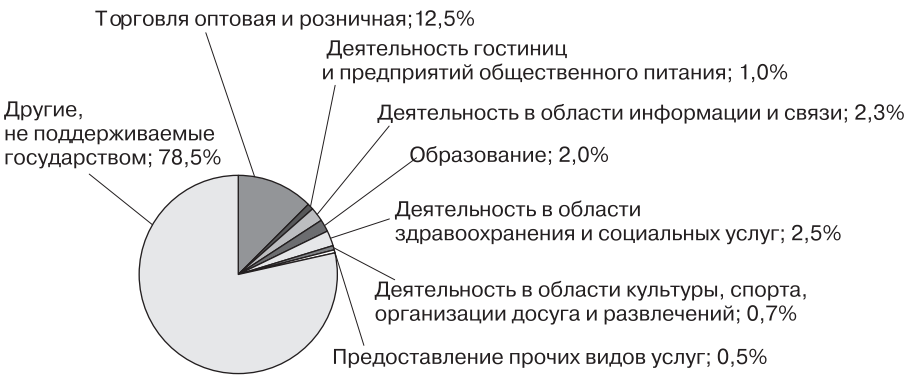


Рис. 2. Доля отраслей хозяйства, поддерживаемая государством в период пандемии

Составлено автором по данным Росстата, 2020 [7].

Зачастую условия и факторы внешней среды оказывают такое сильное влияние на ход экономического развития страны, что способны кардинальным образом изменить экономическую политику государства, а также выбор приоритетов и целей социально-экономического развития. В условиях кризиса, как правило, применяется нестандартный набор инструментов и способов государственного управления различными отраслями и сферами экономической деятельности, поскольку ранее известные типичные способы государственного регулирования экономики не всегда подходят для вновь возникших обстоятельств. Этот кризис, вероятно, не станет исключением, поэтому восстановление российской экономики на данном этапе станет возможным с учетом следующих обстоятельств.

1. Самоизоляция граждан и осуществление предпринимательской деятельности посредством бесконтактного общения и использования информационно-телекоммуникационной сети Интернет привели к тому, что примерно 20% работников оказались способными успешно осуществлять свои трудовые обязанности вне стен здания работодателя, то есть дистанционно. В этой связи представляется целесообразным внести поправки в законодательные акты страны, регламентирующие вид занятости населения подобным образом (в частности, необходимы изменения в Трудовом кодексе РФ). Данная мера не только закрепит устоявшийся за время пандемии порядок организации трудовой деятельности, но и будет способствовать большей занятости населения, поскольку не будет обязывать работника находиться строго определенное время на своем отведенном месте в казенном учреждении. Как следствие, произойдет перераспределение рабочего времени: работник должен будет выполнить выданное задание в удобное для него время и в комфортной обстановке при соблюдении оговоренных сроков со стороны работодателя. Кроме того, у работника при интенсификации труда за одно и то же рабочее время появляется возможность дополнительного заработка с учетом осуществления трудовой деятельности не в одной организации. Вместе с тем реализация данной технологии и организации труда будет способствовать увеличению уровня благополучия работника.

2. Большая доля отраслей российской экономики, попавших под защиту государства в условиях пандемии, в действительности являются чисто рыночными, где почти отсутствуют хозяйствующие субъекты с государственным участием и где не наблюдается огосударствление экономики. В таком случае наличествующий рыночный механизм саморегулирования и конкуренция будет способствовать очищению рынка и становлению наиболее сильных, конкурентоспособных игроков, которые смогут адаптироваться к новым условиям хозяйствования и полноценно

удовлетворять спрос со стороны населения. При данных обстоятельствах роль государства — минималистична и сводится к реализации принципа primum non nocere («не навреди»). В то время как «невидимая рука» (по А. Смиту) сама наведет экономический порядок, уравновесив спрос и предложение на рынке.

3. Ограничение экономической активности хозяйствующих субъектов и режим самоизоляции граждан могут способствовать пересмотру модели поведения как со стороны производителей, так и со стороны потребителей. Если раньше в «обществе потребления» часто производились некачественные товары массового спроса по низкой цене и посредством маркетинговых мероприятий реализовывались на рынке, то с переходом к модели «осознанного потребления», когда выбор покупателя становится более взвешенным и обдуманным, ситуация касательно производства и продажи различных товаров и услуг может значительно измениться. На рынке должна появиться продукция индивидуализированного спроса, более качественная и, как следствие, более дорогая. Тогда применяемый в настоящее время способ извлечения прибыли «с оборота» (чем больше продано дешевой продукции, тем выше прибыль) может уступить место в будущем более перспективному и взаимовыгодному способу получения прибыли «с покупателя».

Литература

1. *Белов В. И., Козырева Е. С.* Проблема финансирования общественных благ в российской экономике // Актуальные проблемы современной экономики и управления : материалы научно-практической конференции. — СПб. : Национальный открытый институт, Санкт-Петербург, 2019. — С. 195–197.
2. *Белов В. И., Прокопчук А. Д.* Рынок труда: проблема безработицы среди молодежи // Актуальные проблемы современной экономики и управления : материалы научно-практической конференции. — СПб. : Национальный открытый институт, Санкт-Петербург, 2019. — С. 192–194.
3. Выборы Президента Российской Федерации 18 марта 2018 года // Официальный сайт Центральной избирательной комиссии Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: http://www.cikrf.ru/analog/prezidentskiye-vybory-2018/ (дата обращения: 01.07.2020).
4. План преодоления экономических последствий новой коронавирусной инфекции // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: https://www.economy.gov.ru/ (дата обращения: 01.07.2020).
5. Постановление Правительства РФ от 03.04.2020 № 434 «Об утверждении перечня отраслей российской экономики, в наибольшей степени пострадавших

в условиях ухудшения ситуации в результате распространения новой коронавирусной инфекции» (с изменениями и дополнениями от 26.05.2020) // Официальный сайт информационно-правового обеспечения «Гарант», 2020 [Электронный ресурс]. — URL: http://ivo.garant.ru/#/document/73846630/paragraph/1:0 (дата обращения: 01.07.2020).

6. Российский статистический ежегодник, 2019 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://www.gks.ru/ (дата обращения: 01.07.2020).
7. Россия в цифрах, 2019 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://www.gks.ru/ (дата обращения: 01.07.2020).
8. Статистика случаев заражения коронавирусом в России // Оперативный штаб по коронавирусу, 2020 [Электронный ресурс]. — URL: https://coronavirus-monitor.ru/ (дата обращения: 01.07.2020).

Борщева Е. Д., Зарецкий А. А.

Игрофикация в образовательном процессе

В условиях современного развития образования в России инновационные технологии в образовании являются важным аспектом в данной отрасли. К таким технологиям относится и игрофикация.

Применение игр в развитии и обучении детей не является новым феноменом в образовании: через игры дети познавали окружающий их мир, ведь именно в игровой форме проще подготовить ребенка к реальным жизненным условиям, научить защищаться от негативного воздействия внешнего мира, а также искать новые пути решения различных проблем и преодоления препятствий. Первые попытки использования игр для решения конкретных задач были зафиксированы еще в XVIII в. Нередко игры и конкурсы применялись на государственном уровне в качестве мотивационного инструмента для решения социальных проблем. Одним из первых государств, внедривших такой опыт, стала Великобритания, парламент которой в 1714 г. принял билль (так называемый законопроект «О долготе»), «предусматривающий общественную награду такому человеку или группе лиц, которые смогут определить долготу на море» [2, с. 14].

Термин «игрофикация» получил свое распространение в конце XX в. Тогда же начались исследования применения игровых моделей в различных сферах деятельности общества, включая образование. Важным аспектом игрофикации является достижение с ее помощью целей, напрямую не связанных с содержанием игры, например, отработка определенных навыков, вовлечение в выполнение рутинных дел, повышение производительности труда и другое. Особенно полезной игрофикация является в таких областях, где трудно справиться одному посредством только силы воли: занятие спортом, поддержка корпоративной культуры, обучение и другие [4].

В последние годы в науке большое количество трудов посвящено изучению игр в рамках образовательного процесса. Среди современных отечественных исследователей, описывающих использование игровых элементов, особую позицию занимает А. Л. Мазелис. По мнению ученого, основным принципом геймификации выступает обеспечение обратной связи от пользователя и быстрое освоение всех функциональных возможностей. К методам геймификации А. Л. Мазелис относит создание легенды, что обеспечивает эффект причастности пользователей к достижению общей цели. Автор выделяет такие существенные черты, как механика (использование элементов, присущих игровому процессу,

например, виртуальные награды, статусы, очки, виртуальные товары), эстетика (общее вовлечение в игру, вызывающее эмоциональный отклик), социальное взаимодействие (различные техники межпользовательского взаимодействия), динамика (использование сценариев, которые требуют реакции и внимания).

Игрофикация представляет собой не отдельную игру или совокупность игр, а целую игровую систему, направленную на достижение конкретной цели. Элементами игрофикации в педагогическом процессе выступают игровые стратегии, повышающие интерес обучающихся к процессу обучения.

Игрофикация помогает перенести игровые принципы в реальность. К принципам игрофикации можно отнести:

1) принцип мотивации — участники должны быть мотивированы к взаимодействию; чаще всего в качестве мотиваторов выступают вознаграждение, приз, возможность признания другими участниками, к психологической мотивации можно отнести желание получить удовлетворение;
2) принцип неожиданных открытий и поощрений (неожиданная похвала, специальные вознаграждения, новые возможности) — данные игровые неожиданности вызывают у людей любопытство и желание достичь конечной цели задания или соревнования;
3) принцип статуса — стремление к статусу заложено биологически — каждый стремится быть лучшим в том, что делает. Во многих играх стремление к статусу является одной из составляющих мотивации;
4) принцип вознаграждения — в качестве приза должно выступать именно то, что представляет ценность для целевой аудитории. Вознаграждения могут быть представлены эмоциональными, физическими, персональными или повышающими статус призами.

С развитием различных информационных и инновационных технологий спектр игр, который стал доступен не только детям, но и педагогам, значительно расширился. Геймификация — это не новый модный тренд, а один из эффективных инструментов, воздействующих на эффективность обучения школьников и студентов.

Замечено, что в образовательной системе геймификация пока ограничена в уровнях (в большей мере применение в детских садах и школах, в меньшей — в университетском и поствузовском образовании), формах (больше — в электронном — e-learning и дистанционном обучении, меньше — в традиционном) и направлениях (бизнес-образование, отдельные направления инженерно-технической и медицинской направленности

охвачены играми в полной мере, а гуманитарные направления представлены слишком фрагментарно и узко) [3, с. 142].

На сегодняшний день уже накоплен значительный опыт применения игр в образовании: в электронном и дистанционном вариантах, в офлайн аудиторном режиме и в режиме онлайн. Однако пока еще не существует систематизированной базы, позволяющей ознакомиться с данными практиками, устранить их недостатки или усилить преимущества. Хотя эффективность применения элементов игрофикации в образовательном процессе очевидна, вышеописанную технологию преподаватели в учебном процессе применяют с осторожностью и большим недоверием. Данная технология имеет свои преимущества и недостатки.

Преимущества использования игровых форм в обучении состоят в том, что игровая деятельность обладает мотивированностью, непринужденностью, коммуникативностью, повышенной обучаемостью и увеличением степени вовлеченности в образовательный процесс школьников и студентов, заменяет рутинную, монотонную работу познавательным и функциональным процессом.

К недостаткам можно отнести привыкание и сильное вовлечение в игры, дети и студенты могут перестать воспринимать традиционные формы обучения, есть риски обесценивания истинной внутренней мотивации человека и провоцирования ощущения манипуляции и контроля. Также технология игрофикации не универсальна. Она имеет довольно сложную структуру и разработку, чем может показаться на первый взгляд создателю игровой модели. Она требует высокой квалификации разработчика и большой вовлеченности того, кто использует эту технологию в обучении.

Любая игра на принципах геймификации имеет возможность «разнообразить» учебный процесс, внести в него элемент развлечения. Тем не менее существуют и ограничения: «глубина» и «жизненный цикл» полученных знаний, временной и технологический ресурс для разработки игр. Все действия по внедрению геймификации должны быть очень четко спланированы и отработаны. Разработка каждого сценария нуждается в серьезном специалисте с большим опытом. Геймификация зачастую требует и индивидуального подхода к личности каждого студента.

Такова общая характеристика применения игрофикации в образовательном процессе. Буквально в прошлом 2019 г. мало кто знал об игрофикации, еще меньше людей использовали элементы игровых моделей в деятельности своих организаций.

С наступлением пандемии коронавируса во всем мире и введением карантинных мер для предотвращения масштабной эпидемии людям

пришлось пересмотреть взгляды на многие инновационные технологии, к которым они раньше относились с недоверием. Сложившаяся ситуация открыла пути развития новым технологиям в образовательном процессе, которым ранее уделялось мало внимания. Также это затронуло и геймификацию.

Дети и студенты начали обучаться в дистанционном формате с применением дистанционных технологий. В некоторых случаях пандемия стала большим испытанием. Согласно исследованиям психологов детям довольно сложно организовать себя в своей деятельности и обучении. Им необходимы присмотр и мотивация для изучения материала и выполнения какого-либо задания.

На момент перехода на дистанционное обучение перед преподавателями всех уровней образования встала непростая задача научить своих воспитанников, учеников и студентов важным вещам, которые пригодятся им в дальнейшем развитии, также нельзя забывать и про качество образования.

Тут на помощь приходит игрофикация, направленная на вовлечение обучающихся в образовательный процесс, пробуждение в них интереса к познанию и развитию. Для создания заинтересованности обучающихся в игре важны сюжет, дизайн, интересные задания. Люди, работающие в сфере образования и действительно заинтересованные в качественном обучении своих подопечных, готовы потратить немало времени для изучения новых технологий в образовании, включая игрофикацию, и внедрения их в образовательный процесс.

На данный момент большое развитие получили платформы, применяющие игровые модели в различных сферах. Среди них получили широкое распространение чат-боты, применяемые в месенджерах и социальных сетях. Для облегчения разработки специальных образовательных игровых курсов и чат-ботов существует множество сайтов — так называемые конструкторы ботов. Применение чат-бота в обучении приобрело большую популярность.

В условиях пандемии, когда переход обучения на дистанционный формат вызвал некоторые затруднения у образовательных учреждений, проблема и актуальность геймификации встает особенно остро. У студентов и школьников теряется интерес к образованию, потому что в домашнем режиме очень трудно сосредоточиться непосредственно на обучении, на скучных заданиях, текстах и лекциях. Современный ребенок или студент очень сильно отличается не только от своих бабушек и дедушек, но и от своих родителей. Современные дети привыкли к динамичности

и изменению информации. Они предпочитают мультфильмы и фильмы книгам, потому что там более сжатая и четкая информация, нежели в большом объеме текста. Также немаловажную роль играет динамически сменяющаяся картинка.

Современному человеку очень важно получать основную информацию в максимально сжатом виде, иначе мозгу уже трудно обрабатывать большие скучные массивы информации, теряется внимание и концентрация. Игры призваны заинтересовать студента, дать ему заряд мотивации с помощью соревновательного элемента, при этом он получает необходимые знания и компетенции для своей дальнейшей деятельности.

Очень актуальными в условиях пандемии становятся различные симуляторы реальных процессов. Ведь студенты не могут в пандемию пройти реальную практику в полном объеме. Для этого, например, в экономических вузах используются бизнес-симуляторы для отработки экономических и управленческих компетенций.

Из этого можно сделать вывод, что симуляторы — это наиболее выгодное для образовательных учреждений решение по отработке студентами практических навыков. В случае ошибки студента не будет никаких негативных последствий для реального предприятия, а студенты могут получить более широкие возможности и попробовать себя даже в должности директора.

Начали появляться игровые модели на образовательных платформах, которые располагают образовательными курсами для обучения школьников и студентов. Данные модели интересуют многих педагогов и преподавателей, так как могут привлечь внимание молодежи к получению знаний. Достаточно много примеров игр можно встретить и в традиционном блоке компьютерного, технологического и естественно-научного образования: Codecademy — обучение программированию на JavaScript, HTML, Python, Ruby; Code School — также обучение программированию с элементами геймификации; Mathletics — программа для вовлечения в математику через игры и челленджи; Foldit — решение научных задач как пазлов и т. д.

Мир еще долго будет ощущать отголоски пандемии, охватившей его. И тенденции, которые получили «толчок» к развитию, будут активно внедряться в жизнь и деятельность человека. Игрофикация еще не совершенна в своем применении. В последующие годы в применении игровых моделей будет вырабатываться точность, тонкость и системность применения механики, сценария и объекта моделирования игровых моделей. Также, возможно, скоро игрофикация будет интегрирована не только

в образовательные организации, но и в реальные предприятия: когда механизмы симуляторов будут отточены до мельчайших тонкостей, эти модели помогут прогнозировать и отрабатывать различные вариации исхода событий предприятия. Также студенты смогут после игры посредством применения данного симулятора выходить на работу в реальные организации.

Мы не только надеемся на то, что геймификация будет активно развиваться, но и сами прикладываем усилия к этому процессу.

Литература

1. *Бахметьева И. А., Яйлаева Р. Н.* Игрофикация в образовании // Colloquium-journal. — 2019. — № 21(45). — С. 10–12.
2. *Дерек Х.* Гринвичское время и открытие долготы. — М. : Мир, 1982. — 54 с.
3. *Мазелис А. Л.* Геймификация в электронном обучении // Территория новых возможностей. — 2013. — № 3(21). — С. 139–142.
4. *Олейник Ю. П.* Игрофикация в образовании: к вопросу об определении понятия // Современные проблемы науки и образования [Электронный ресурс]. — 2015. — № 3. — URL: http://science-education.ru/ru/article/view?id=20103 (дата обращения: 09.07.2020).
5. *Орлова О. В., Титова В. Н.* Геймификация как способ организации обучения // Вестник Томского государственного педагогического университета. — 2015. — № 9(162). — С. 60–63.
6. *Шапиева А. С., Магомедова П. К.* Применение игровых технологий в процессе обучения // Евразийский союз ученых. — 2015. — № 10-4(19). — С. 70–72.
7. *Шмурыгина О. В.* Образовательный процесс в условиях пандемии // Профессиональное образование и рынок труда. — 2020. — № 2(41). — С. 51–52.

Версоцкий Р. Р.

Предпринимательство в России на современном этапе

Сегодня, в период восстановления экономики России после пандемии COVID-19, государство должно найти наиболее эффективные решения, направленные на поддержание и модернизацию экономического механизма и координацию системы экономических интересов общества, хозяйствующих субъектов и органов власти всех уровней. И одним из важнейших стратегических факторов ускорения экономического развития на данном этапе является формирование современного инновационного предпринимательства в России, в регионах, в промышленности и на предприятиях.

По мнению австрийского экономиста Й. Шумпетера, экономическая система саморазвития формируется через реализацию не только рационального сочетания факторов производства (труда, земли и капитала), но производства новых его сочетаний (факторов воспроизводства), где в результате данных комбинаций появляются иные блага или выявляются новые качества ранее известных благ, а также внедряются новые способы воспроизводства на основе инноваций, осваиваются новые рынки и сегменты рынков, создаются новые методы организации труда и др. Согласно теории Й. Шумпетера, предприниматели являются главной движущей силой экономического развития, что коренным образом изменяет процесс производства товаров и услуг, ускоряя его динамичное развитие, непрерывно модернизируя производственные процессы. Таким образом, предприниматели, благодаря характерной организации производства на инновационной основе, являются потенциальными генераторами ускоренного экономического развития и технического обновления производства. В связи с чем, на наш взгляд, нет другого способа стимулировать экономику государства, кроме увеличения числа предпринимателей-новаторов.

За годы экономических реформ, отчасти благодаря государственной поддержке, в России и ее регионах сложился сектор малого предпринимательства. Однако данный сектор по-прежнему замкнут на себя и действует по принципу самонастройки, что не позволяет ему увеличиваться численно. Поэтому стоит надеяться лишь на предпринимательскую инициативу российских граждан, которая содержит большие резервы для количественного и качественного развития национальной экономики, которые, благодаря поддержке органов государственной власти и местного самоуправления, могут быть введены в хозяйственный оборот.

По нашему мнению, действия государственных органов по регулированию деятельности общества в период после пандемии COVID-19 должны быть сосредоточены на следующих направлениях:

• создание благоприятных условий для развития инновационного предпринимательства;

• создание стимулов для естественного взаимодействия малого, среднего и крупного бизнеса в решении стратегических задач социально-экономического развития России и ее регионов;

• развитие системы государственно-частного партнерства также призвано способствовать и обеспечивать обновление производственной базы предприятий и отраслей, в том числе жилищно-коммунального хозяйства, а также создание высокотехнологичных и наукоемких производств.

В настоящее время Россия может войти в группу ведущих стран по уровню экономического развития, если сможет обеспечить высокий уровень роста промышленного производства на основе современных инновационных технологий, высокой производительности труда и квалифицированных кадров. Поэтому, на наш взгляд, для достижения более высоких темпов экономического роста и значительного увеличения валового внутреннего продукта (ВВП) в ближайшем будущем необходимо в полной мере использовать все имеющиеся инструменты и технологии, накопленные в мировой практике, с учетом исторического опыта управления и менталитета населения нашей страны, в том числе изучая и применяя опыт зарубежных стран, где достигнут значительный рост национального дохода, высокие темпы экономического роста и высокий уровень жизни населения: США, Германии, Японии, Китая, Южной Кореи, Финляндии, Швеции, Норвегии и др.

Американские фирмы строят свою бизнес-стратегию на постоянном совершенствовании и модернизации оборудования, технологий, производственных процессов и общего воспроизводства.

Германия славится мощной промышленностью, которая появилась в результате того, что деятельность бизнеса, охватывающего все отрасли экономики, основана именно на научных и технических новшествах.

Япония во второй половине XX в. приняла динамичную стратегию устойчивого развития новых компаний, предусматривающую быстрый переход от факторной конкуренции к инновационной конкуренции. В то же время страны и фирмы, отказавшиеся от текущей стратегии воспроизводства, утратили свои конкурентные и лидерские позиции.

Опыт стран с развитой рыночной экономикой показывает, что конкурентоспособность предпринимательской деятельности напрямую зависит

от скорости внедрения инноваций, оперативности реагирования фирм на конкурентные инновации и способности к риску в предпринимательстве с целью получения дополнительных доходов, что характеризует предпринимательство экономически развитых стран с высокой инновационностью. Поэтому неудивительно, что малые и средние фирмы во многих странах играют важную роль в развитии высокотехнологичных отраслей и быстром развитии и внедрении инноваций.

Для достижения высоких темпов роста ВВП необходимо:

• инновационное обновление всего производственного комплекса страны (модернизация, автоматизация, интенсивная информатизация и технологии, изобретения и усовершенствования);

• создание условий для широкой реализации инициатив частного предпринимательства во всех сферах экономической жизни государства и тесного взаимодействия субъектов крупного, среднего и малого предпринимательства;

• эффективная государственная поддержка приоритетных направлений социально-экономического развития (малый бизнес, наука, образование, медицина, культура).

Поэтому, на наш взгляд, задачи ускоренного экономического развития современной России должны решаться широко, с использованием всех технологий и механизмов, обеспечивающих экономический рост.

Однако, несмотря на перспективы новой технологической модели развития, в России нет стабильных и динамично развивающихся инновационных отраслей. Исключение составляют научно-технические исследования, которые ориентированы в основном на космическую, авиационную и атомную промышленность. В большинстве отраслей высокие технологии еще не получили достаточных стимулов для развития. Инновации были недостаточно востребованы государственными учреждениями и рынком. В то же время надежды на экспортную переориентацию нет. Высокие цены на энергоносители, приносившие большие доходы государству, имеют временный и неопределенный характер. Преобладание большой доли сырьевых товаров в российском экспорте может привести к усилению зависимости государственных доходов от состояния ценовой конъюнктуры на рынках нефти и газа.

Российские научно-технические достижения, наукоемкие технологии, обеспечивающие высокую производительность труда и высокий научно-технический уровень производства, должны стать продукцией, пользующейся заслуженным авторитетом и спросом на мировом рынке, и могут стать мощным стимулом для развития экономики России и ее регионов,

а также для создания эффективного рынка, наполненного конкурентоспособной продукцией.

Инновационные процессы в основном определяют направление, масштаб и темпы будущего развития. Экономика страны в целом и Санкт-Петербурга в частности в посткризисный период после пандемии COVID-19 выйдет на передовые позиции в мире, если страна будет в полной мере использовать имеющиеся природные и людские ресурсы, а также создавать современную, инновационную систему развития, интегрированную в экономические процессы, происходящие во всех отраслях народного хозяйства, а также на крупных, средних и малых предприятиях.

Отраслевая структура, занятость на малых предприятиях и структура доходов от реализации продукции, произведенной в этом секторе, свидетельствуют о преобладающем развитии его в сфере торговли и общепита. Приоритетные отрасли реального сектора экономики, в том числе и инновационная, продолжают демонстрировать отсутствие роста. В то же время с начала экономических преобразований в Санкт-Петербурге государственные органы власти активно содействовали формированию сектора малого предпринимательства в научно-технической сфере. Этому способствовал высокий профессиональный уровень кадров оборонно-промышленного комплекса, научно-технических отраслей и их материально-техническая база. Благодаря этому малый бизнес изначально участвовал в выполнении заказов для нужд экономики города. Благодаря малому и среднему бизнесу некоторые отрасли городской инфраструктуры смогли развиваться на современной технологической и научной основе.

Число малых предприятий в сфере науки и научных услуг растет, а число занятых в этой сфере в то же время сокращается, хотя есть потенциал для значительного повышения качества.

Чтобы придать новый импульс развитию новых малых предприятий, в частности, в сфере науки и научных знаний, услуг, а также обеспечить их качественный и количественный рост в будущем, необходимо внедрять интенсивные факторы развития — повышение качества продукции, услуг, производительности труда, эффективности управления, совершенствование инфраструктуры, повсеместное применение новых технологий, цифровизации и т. д.

Наряду с государственными механизмами регулирования развития предпринимательства на этапе восстановления экономики после пандемии необходимо широко внедрять рыночные механизмы и инстру-

менты регулирования (снижать процентные ставки по кредитам, в том числе и по ипотечным, стимулировать венчурное финансирование, лизинг, франчайзинг, создавать технопарки, бизнес-инкубаторы, центры делового развития, международные и межрегиональные бизнес-центры и т. д.).

Ускорение экономического развития региона и особенно в таком крупном научном, промышленном и культурном центре, как Санкт-Петербург, могло бы быть достигнуто совместными усилиями работников научно-технической сферы, высшего образования, всех хозяйствующих субъектов, органов государственной власти и местного самоуправления, с тем чтобы перевести экономику города на инновационный, цифровой путь развития. Это потребует взаимного учета интересов, таких как большой объем материальных и финансовых средств, скоординированное использование имеющихся в городе ресурсов, их ориентация на приоритетные направления развития и современный комплексный подход на всех этапах инновационного процесса.

Как показывает опыт Санкт-Петербургского региона, именно вузовская среда наиболее охотно внедряет и применяет на практике новые для отечественной науки цифровые технологии. Наибольшее внимание со стороны органов государственной власти, ректоров высших учебных заведений и научной общественности уделяется созданию, развитию и повсеместному применению собственных научных разработок.

Современный этап развития малых российских инновационных предприятий уже невозможен без расширения сети технопарков. Прямо сейчас нам нужно говорить не только о технопарках, но и о создании сети технопарков, связанных между собой с использованием современных технологий и платформ. Информатизация российской сети технопарков — это реальная и очень важная проблема, ожидающая своего решения.

Многие российские регионы начали осознавать огромный потенциал технопарков. Об этом свидетельствует возникновение «второй волны» технопарков, зачастую организуемых по инициативе местных властей. Идея использования интеллектуального потенциала, коммерциализации научно-технических разработок реализуется в организации научных и технологических парков в академгородках, наукоградах, бывших закрытых поселениях, при государственных научных центрах, в областных городах и даже при промышленных предприятиях.

Сегодня в России возникает целая группа технопарков за пределами высшей школы (наукограды, академгородки, бывшие закрытые

поселения), которые также требуют федеральной и региональной поддержки. Лишь в редких случаях они получают достаточно скромную поддержку из регионального или городского бюджетов.

Как показывает отечественный и зарубежный опыт, организационная форма технопарка в наибольшей мере отвечает условиям и особенностям высшей школы и вузовской науки, характерным тенденциям развития инновационных процессов и информационных технологий. Среди них наибольшее значение имеют:

• постоянное генерирование научными коллективами высших учебных заведений новых идей и готовность использовать возможности технопарков для их реализации;

• привлечение для решения инновационных задач высококвалифицированных специалистов;

• участие студентов, магистрантов и аспирантов, молодых специалистов в освоении и внедрении новых информационных технологий, ориентация технопарков на интеллектуальные способности молодых исследователей;

• доступность, открытость, практически безвозмездная поддержка нового дела и оказание малым фирмам разнообразных услуг на льготной основе;

• возможность доступа к уникальным научным объектам высшей школы, участие в повседневной жизни и деятельности высших учебных заведений, в решении практических задач по обеспечению учебного процесса и ряд других.

В заключение необходимо отметить, что перечисленные задачи требуют привлечения большого числа новых специалистов и объективно повышают роль высшей школы в разработке путей решения существующих проблем и реализации нововведений, создают условия для формирования межвузовских информационных и технологических комплексов, которые, наряду со многими важнейшими функциями, по своему основному замыслу осуществляют разнообразные формы информационного, технического и других видов обслуживания сети малых и средних инновационных фирм.

Литература

1. *Куприн А. А.* Формирование условий активизации развития инновационного предпринимательства в России // Государство и бизнес. Современные проблемы экономики : материалы 7 Международной научно-практической конференции, 20–22 апреля 2016 г. — Т. 2. — СПб. : СЗИУ, 2016. — С. 60–67.

2. *Куприн А. А., Жук И. В.* [и др.]. Формирование и роль малого предпринимательства в трансформируемой экономике России : коллективная монография. — СПб. : Астерион, 2013. — 277 с.
3. *Лабудин А. В., Куприн А. А.* [и др.]. Правовое регулирование предпринимательской деятельности : учебное пособие. — СПб. : Астерион, 2014. — 213 с.
4. *Пак Хе Сун, Куприн А. А.* Проблемы оценки социальных инвестиций субъектов предпринимательской деятельности // Транспортное дело России. — 2016. — № 2(123). — С. 68.

Версоцкий Р. Р., Шумилов Ю. М.

Влияние пандемии COVID-19 на деятельность российских сотовых операторов

Роль и значимость отрасли особенно ярко проявилась в обстановке вынужденных ограничений, связанных с эпидемией, когда многие предприятия, а также другие образовательные организации перешли на удаленный режим работы, когда нужно было максимально быстро реализовать решения государства по поддержке российских семей и целых отраслей экономики.

В. В. Путин

Мировая экономика за последние 30 лет пережила несколько глобальных рецессий, но ни одна из них не оказала судьбоносного влияния на действующую неолиберальную модель развития, на которую ориентируется большинство стран мира [5]. Сегодня из-за эпидемии коронавируса COVID-19 и связанных с ней ограничительных мер рецессия охватила весь мир, включая Россию. Центральные банки пытаются за счет дополнительной эмиссии овладеть ситуацией, однако эффективность «количественных смягчений» в среднесрочной перспективе вызывает аргументированные возражения.

Ведущие рейтинговые агентства прогнозируют продолжительный и глубокий спад в мировой экономике. Базовый сценарий экспертов Национального рейтингового агентства создает довольно мрачную картину близкого будущего нашей страны. Согласно ему до конца 2020 г. следует ожидать падения российского ВВП и реальных доходов населения примерно на 3% и снижения курса национальной валюты до 85–90 руб. за один доллар США. Пессимистический сценарий (вероятность — 30%) предполагает падение экономики до 7,1% ВВП, выход на нулевые темпы роста к 2022 г. и достижение роста в 1,5–1,7% к 2024 г. При самом неблагоприятном развитии событий реальная зарплата снизится на 7,5–7,8%, курс доллара повысится до 100–103 руб., а инфляция достигнет 9,2%. Наиболее пострадавшие от коронавируса отрасли экономики могут потерять в общей сложности 17,9 трлн руб. При этом без работы могут остаться около 15,5 млн чел. [2].

В этой непростой ситуации порой раздаются жизнеутверждающие голоса тех, кто в нынешней рецессии видит позитивные возможности. Они считают, что COVID-19 лишь подтолкнул многие назревшие процессы, способные вывести глобальную экономику на новую траекторию

роста. Действительно, коронавирус открыл новые окна возможностей в IT-индустрии, стал мощным стимулом прорыва в сфере онлайн-услуг. Ведущие IT-компании сумели не только адаптироваться к последствиям коронавируса, но и извлечь немалую материальную прибыль в результате перехода десятков и сотен миллионов людей на удаленный режим работы. Так, «Comcast и T-Mobile улучшили условия своих интернет-тарифов. В Airbnb смягчили правила отказа от бронирования. Проект Folding@Home предлагает всем желающим делиться вычислительными мощностями своих компьютеров для исследования вируса» [1].

Вместе с тем в реальности все сложнее. Достаточно сказать, что в России за вторую половину апреля — первую неделю июня выручка компаний — разработчиков программного обеспечения снизилась примерно на 40%, следовательно, IT-индустрия недополучила из экономики до 40% выручки, которую она получала в 2019 г. [6].

На первый взгляд, сотовые операторы должны пережить кризис с наименьшими потерями. Ведь мобильная связь и интернет настолько прочно проникли в жизнь людей, что уже стали базовыми потребностями. Отказаться от нее не заставит даже кризис [3]. Тем не менее китайские операторы сотовой связи сообщают о значительном снижении количества активных пользователей в связи с тем, что вызванный эпидемией коронавируса кризис существенно снизил деловую активность в стране [7]. В частности, China Mobile — крупнейший оператор, занимающий 60% китайского рынка связи, сообщил, что в январе потерял 860 тыс. своих пользователей; в феврале потери составили уже 7,25 млн чел., хотя в декабре 2019 г. прирост числа пользователей услугами оператора составил 3,73 млн чел.

В целом же в Китае число пользователей сотовой связи в конце прошлого года составляло 1 600 957 000, стало — 1 579 927 000, то есть на 21 млн меньше. Часть абонентов, которых лишились операторы, могли быть трудовыми мигрантами. Как правило, они приобретали один номер по месту работы, а второй — в родном регионе. Коронавирус вынудил многих из них вернуться домой и отказаться от услуг связи, ставших ненужными и обременительными. Кроме того, вторые и третьи номера могли оказаться невостребованными там, где гражданам пришлось перейти на режим жесткой самоизоляции из-за коронавируса.

На сегодняшний день на территории России осуществляют свою деятельность пять крупнейших операторов сотовой связи.

1. ПАО «МегаФон» — предоставляет услуги сотовой связи, а также местной телефонной связи, широкополосного доступа в интернет, кабельного телевидения и ряд сопутствующих услуг. Занимается

деятельностью в области связи на базе проводных технологий. Является первым общероссийским оператором мобильной связи стандарта GSM 900/1800. Был образован в мае 2002 г.

2. ПАО «МТС» — оказывает услуги сотовой связи, передачи данных и скоростного доступа в интернет, предлагает новые тарифные планы и инновационные сервисы. Благодаря обширной зоне покрытия сети и роуминговым соглашениям, абоненты «МТС» остаются на связи практически во всех странах мира, а интернет-роуминг доступен в более чем 200 странах. «МТС» уделяет приоритетное внимание сервису и обслуживанию абонентов.
3. ООО «Скартел». Основные направления компании — предоставление услуг мобильной связи и интернета. Динамично развивающаяся компания с большими перспективами.
4. ПАО «ВымпелКом». Оказывает телекоммуникационные услуги в России и странах СНГ. В частности, под этой маркой оказываются услуги сотовой и фиксированной связи, проводного и беспроводного высокоскоростного доступа в интернет, IP-телевидения.
5. ООО «Т2 Мобайл». В РФ «Tele2» работает с 2003 г. и на данный момент обеспечивает мобильной связью и выходом в интернет порядка двух млн чел., предоставляет услуги связи в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, Республике Карелия, Псковской и Вологодской областях. Компания позиционирует себя на рынке как альтернативный оператор, который стремится предоставить клиентам лучшее соотношение цены и качества мобильных услуг в массовом и корпоративном сегментах.

Хотя на данный момент существенного снижения спроса на услуги в России не наблюдается, темпы роста доходов компаний замедлились, а услуги подешевели из-за снижения курса рубля. Кроме того, происходит снижение доходов от международного роуминга, связанное с сокращением туристических потоков, отменой деловых, спортивных и развлекательных мероприятий. Уже происходит «обнуление роуминга» по Италии, Китаю и другим странам. Если ситуация с коронавирусом продлится, операторы не только недосчитаются выручки от роуминга, но и понесут прямые убытки из-за договоренностей по взаиморасчетам с роуминговыми партнерами [4]. Даже после открытия границ число выезжающих из страны граждан будет незначительным, и роуминговая выручка по итогам года может снизиться в несколько раз.

С целью удержания клиентов ведущие российские операторы изменяют условия предоставления услуг в ситуации, когда сотрудники многих

компаний вынуждены перейти на удаленную работу из дома. Так, «Ростелеком» повысил максимальную скорость передачи данных для домашнего интернета и ввел для домашних телефонов безлимитное общение внутри сети — при звонках на свои мобильные номера и номера «Tele2 Россия». Для Wink и интерактивного телевидения «Ростелеком» открыл бесплатный доступ к большой коллекции отечественных фильмов и сериалов, мультфильмов и образовательного контента для детей.

«Билайн», в свою очередь, с 19 марта в пять раз увеличил количество звонков и объем интернет-трафика для клиентов в международном роуминге. Кроме того, обнуляется стоимость звонков для абонентов «Билайна» в роуминге на телефон горячей линии Ростуризма по теме коронавирусной инфекции. С 23 марта компания предоставит своим клиентам возможность пользоваться услугами широкополосного доступа и сервисом «Билайн ТВ» в своей сети даже при нулевом балансе.

«МегаФон» временно увеличил количество бесплатных минут, доступных абонентам с подключенной услугой роуминга. Абонентам также стал доступен 1 Гбайт интернет-трафика. Оператор «Tele2» сегодня предлагает абонентам, оставшимся за рубежом из-за коронавируса, опцию «Безлимитный интернет за границей» на день бесплатно. Кроме того, «Tele2» организует для этих клиентов справочную SMS-рассылку. Оператор также обнулил стоимость звонков для своих абонентов из любого региона присутствия «Tele2 России» на московские горячие линии по коронавирусу.

ООО «Скартел» также не осталось в стороне. Для поддержки своих клиентов с 19 марта эта компания внедрила бесплатное общение текстовыми сообщениями в WhatsApp и Viber в международном роуминге при отсутствии средств на счете.

В настоящее время агентство «Content Review» уже оценило влияние пандемии коронавируса на российский рынок сотовой связи — по его подсчетам, с марта по май операторы недополучили 30 млрд руб., при этом их годовая выручка может показать снижение на уровне 9–11% (от 114 до 140 млрд руб.), из которых около 40% придется на выпадающую выручку от закрытия розницы, а около 30% — от роуминга. Даже при сохранении потребительского спроса на уровне прошлого года падение выручки от продаж может достигнуть 8% год к году, а выручка от оказания услуг сократится на 1–2%, что даст общее снижение выручки на 3–4% [7].

При этом сами операторы зачастую настроены оптимистично и даже рассчитывают на долгосрочную выгоду из-за трансформации рынка. Их уверенность в успехе основана на прогнозе экспертов о возможном

подорожании услуг связи в 2020 г. на 20%. Тем не менее этого может быть недостаточно для получения прибыли. Представляется, что повышение объема потребляемых услуг может не привести к увеличению выручки, поскольку пакетные тарифы ранее уже предоставили избыточное количество услуг населению.

Резюмируя вышесказанное, следует сказать, что приоритетными задачами становится оптимизация расходов. С учетом того, что большинство точек продаж, расположенных в торговых центрах, будут закрыты в условиях пандемии, для поддержания конкурентоспособности просто необходимо пересмотреть численность сотрудников и организовать дистанционные условия работы, приспособляясь к новым реалиям.

При обязательном соблюдении стандарта безопасной деятельности в Санкт-Петербурге в период пандемии коронавируса возобновят работу более 22 тыс. предприятий. При этом организациям придется соблюдать изменения от 3 апреля 2020 г.: они должны будут определить численность работников на местах и в удаленном режиме, а также ввести санитарную обработку. Губернатор Петербурга Александр Беглов демонстрирует ответственность городских властей за здоровье всех петербуржцев и призывает в этой связи работодателей отвечать за здоровье работников своих предприятий.

На сегодняшний день работа вне офиса стала реальностью для миллионов людей по всему миру. Сокращение числа сотрудников, работающих в офисе, позволяет не только обеспечить защиту их здоровья и соблюсти официальные требования, но и сэкономить на издержках. Многочисленные исследования показывают, что надомный труд по эффективности не эквивалентен офисному. Так, по данным авторитетного научного издания «Gallup», когда сотрудник переходит на удаленную работу, его производительность увеличивается на 20%.

Что касается организации работы, проект перевода сотрудников на удаленную работу компания «ВымпелКом» начала задолго до пандемии, еще в 2016 г. Новый формат работы, названный «BeeFREE», направлен на рост производительности сотрудников, а также на создание корпоративной культуры, ориентированной на результат. Немаловажной целью является снижение административных затрат и битва за таланты, под которой подразумевается привлечение молодежи со «свежим мышлением». В рамках проекта в 2016 г. было охвачено 36 городов, 72 офиса и почти 9 тыс. сотрудников. Еще к 2018 г. более 50% сотрудников «ВымпелКома» в 36 городах перешли на удаленный режим работы. В целом руководство компании считает, что около 80% функций можно

вывести из офиса. По словам топ-менеджмента «ВымпелКома», оптимизация призвана повысить привлекательность и эффективность компании как работодателя, и более того — сэкономить до 30% бюджета компании.

Отдельно следует отметить, что в настоящее время операторы сотовой связи выполняют ведущую роль в организации борьбы с эпидемией коронавируса. Специальный сервис получает данные о геолокации из смартфонов граждан, которые могли контактировать с людьми, зараженными коронавирусной инфекцией COVID-19, и затем передает их в штабы в соответствующих регионах [8]. С 27 марта в России также заработала система отслеживания перемещений потенциально инфицированных граждан. Сильный резонанс в профессиональной среде вызвала статья представителя ПАО «Ростелеком» в Международном союзе электросвязи А. С. Бородина и заведующего кафедрой сетей связи и передачи данных СПбГУТ А. Е. Кучерявого «Сети связи и пандемия», в которой подчеркивалась необходимость опережающего развития сетей связи в плане предоставления новых услуг [1].

10 июня 2020 г. в режиме видеоконференции Президент России В. В. Путин провел совещание по вопросам развития в стране IT-технологий и связи. Он высоко оценил работу российских телекоммуникационных компаний в период пандемии и выразил благодарность их профильным специалистам. По его словам, по целому ряду параметров, включая развитие мобильной связи и доступность интернета, Россия сегодня уверенно входит в число мировых лидеров. Глава российского государства не только отметил, что в условиях возросшей нагрузки специалисты смогли обеспечить непрерывную работу сервисов, наиболее востребованных россиянами, но и подчеркнул, что ситуация с COVID-19 стала вызовом для работников в сфере связи и IT. Те компании, которые предоставили бесплатные услуги своим клиентам, в конечном счете выиграли, сумев значительно нарастить клиентскую базу.

Таким образом, сети мобильной связи в настоящее время необходимо рассматривать как основу для создания цифровой экономики, следовательно, должно быть обеспечено не только их устойчивое функционирование, но и опережающее развитие с точки зрения предоставления новых услуг и расширения их ассортимента.

Литература

1. *Бородин А. С.* Сети связи и пандемия / А. С. Бородин, А. Е. Кучерявый // Электросвязь. — 2020. — № 5. — С. 8–10.

2. *Дзобелова В. Б.* Влияние коронавируса на экономику / В. Б. Дзобелова, М. З. Гиголаева, А. С. Дзеранова [и др.] // Экономика и предпринимательство [Электронный ресурс]. — 2020. — № 3(116). — С. 1306–1308. — URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=42812521 (дата обращения: 23.05.2020).
3. *Купчинова И. В.* Перспективы и угрозы развития деятельности российских телекоммуникационных компаний в 2020 году / И. В. Купчинова // Академическая публицистика [Электронный ресурс]. — 2020. — № 4. — С. 233–236. — URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=42767049 (дата обращения: 23.05.2020).
4. *Марьина А.* Операторы связи спрогнозировали падение доходов в 2020 году из-за коронавируса [Электронный ресурс]. — URL: https://b-mag.ru/operatory-svjazi-sprognozirovali-padenie-dohodov-v-2020-godu-iz-za-koronavirusa/ (дата обращения: 12.05.2020).
5. *Мау В. А.* Экономика и политика 2019–2020 гг.: глобальные вызовы и национальные ответы / В. А. Мау // Вопросы экономики [Электронный ресурс]. — 2020. — № 3. — С. 5–27. — URL: https:// https://elibrary.ru/item.asp?id=42543593 (дата обращения: 23.05.2020).
6. Совещание по вопросам развития информационно-коммуникационных технологий и связи, 10 июня 2020 г. [Электронный ресурс]. — URL: http://www.kremlin.ru/events/president/news/63493 (дата обращения: 22.06.2020).
7. Сотовые сети не удержали выручку // Газета «Коммерсантъ» [Электронный ресурс]. — 2020. — № 108. — С. 5. — URL: https://www.kommersant.ru/doc/4389299 (дата обращения: 22.06.2020).
8. *Oliver N.* Mobile phone data for informing public health actions across the COVID-19 pandemic life cycle / N. Oliver, B. Lepri, H. Sterly // Science Advances. — 2020. — P. 1–11. — DOI: 10.1126/sciadv.abc0764.

Голубев А. В.

Экономический кризис 2020 г. как основа для долгосрочного экономического роста в России

Экономика России, как и мировая экономика в целом, переживает глубокий экономический кризис, продолжительность которого пока сложно определить из-за факторов, влияющих на него. Данный кризис носит особый характер из-за главного триггера, который спровоцировал его наступление по всему миру, — пандемии коронавируса и последовавших карантинных мер, принимаемых правительствами разных стран для предотвращения его активного распространения. Кризис может носить волнообразный характер, при котором период наметившегося оживления после спада может вновь сменяться очередным спадом.

Цель работы — обоснование идеи, в соответствии с которой начальным фактором долгосрочного экономического роста является смена циклов. Историческим примером такой идеи служит кризис 1998 г. в России, когда смена циклов привела к серьезным экономическим изменениям.

Рабочая гипотеза заключается в том, что кризис как начальная фаза экономического цикла создает предпосылки к обеспечению долгосрочного экономического развития страны на период от 5 до 10 лет.

Вопросам цикличности экономики и ее влиянии на развитие бизнеса и уровень жизни граждан на протяжении десятилетий уделяли большое внимание множество российских и зарубежных ученых. Известны разные по продолжительности циклы, выделено немало факторов, влияющих на циклы, а также элементов в экономике, проявляемых в результате смены фаз в рамках каждого цикла.

Проблемы цикличности периодически становятся в центре внимания исследователей, особенно в период смены циклов, когда экономика переживает фазу спада деловой активности, или, иначе говоря, кризиса.

Для экономики современной России вопросы кризисов имеют особую актуальность в связи с серьезностью последствий от таких потрясений и частотой происходящих спадов в экономике. К 2020 г. страна переживает уже четвертый кризис за 22 года, с момента дефолта 1998 г., когда многократная девальвация, ускорение инфляции и спад в экономике, как тогда казалось, почти обнулили зарождающийся средний класс, прежде всего, среди предпринимателей. Вместе с тем, благодаря тем экономическим потрясениям и разумной экономической политике РФ в последующие годы, страна имела беспрецедентный в современной российской истории экономический рост по продолжительности и темпам.

Российская экономика на рубеже десятилетий проходит схожий с 90-ми годами XX в. этап своего развития: после экономического спада конца 2014 — середины 2016 г. последние четыре года экономика России находится в стагнации (рост демонстрирует лишь добывающая промышленность, сельское хозяйство и еще несколько отраслей), реальные располагаемые доходы граждан не показывают роста с 2013 г. Как и почти четверть века назад, фактическая стагнация в экономике России завершается глубоким кризисом. Причем не только экономическим, но и политическим в силу отсутствия внятного вектора развития страны в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Очевидна необходимость структурных преобразований в стране: реформы экономические, политические, административная, реформа судебной системы и др. Вместе с тем необходимость подобных реформ появилась не с приходом кризиса, она назрела уже давно, с тех пор как нынешние подходы к управлению процессами в государстве перестали приносить плоды. С 2014 г. не обеспечиваются темпы роста экономики не ниже среднемировых, повышение уровня и качества жизни граждан, сокращение бедности и нищеты в России.

В сложившихся условиях настоящего времени экономический подъем в России не представляется возможным без глубоких экономических потрясений в виде кризиса с негативными проявлениями: резким падением ВВП, ростом безработицы, существенной девальвацией рубля. Практика современной России показывает, что чем хуже ситуация в экономике страны, тем бóльшую активность можно ожидать от власти с точки зрения принятия необходимых рыночных реформ по стимулированию бизнеса, улучшению инвестиционного климата для обеспечения долгосрочного экономического роста.

Цены на нефть в конце весны 2020 г. показали антирекорд по глубине падения, достигнув минимума 1998 г. [2], цены на газ весной текущего года опустились до минимальных значений с конца прошлого века [4]. Однако в сравнении с 1998 г. в текущем году происходит сокращение экспорта энергоносителей не только в стоимостном выражении, но и в физическом. Спрос на нефть в мире весной рухнул и до конца года в полном объеме не восстановится, экспорт газа у «Газпрома» падает небывалыми темпами. Выход российской экономики из карантина летом 2020 г. стимулировал рост импорта, тогда как экспорт находился на низком уровне как по причине низких цен на энергетические товары, так и в связи с сокращением физических поставок.

Ситуацию усугубляет вторая волна коронавируса, распространившаяся осенью 2020 г. В большинстве стран Европы, США и ряде других стран число фиксируемых заболевших превышает весенние рекорды. В России к ноябрю 2020 г. максимальное число заболевших за сутки превысило весенний пик более чем вдвое. Несмотря на отсутствие полного карантина осенью по сравнению с весенним локдауном, ряд ограничительных мер был принят с началом второй волны и по мере роста заболевших продолжил расширяться. Подобные меры не могли не сказаться на экономических показателях страны: их явное улучшение в третьем квартале вновь сменилось ухудшением с наступлением четвертого квартала.

Растущий дефицит бюджета становится все сложнее финансировать посредством имеющихся резервов, поэтому правительство прибегает к резкому увеличению государственного долга и значительной девальвации рубля. Это негативно отражается на платежеспособности граждан (из-за довольно высокой доли импортных товаров в общем потреблении) и росте инфляции, однако позволяет улучшить торговый баланс и поступления средств в бюджет от деятельности компаний, ориентированных на экспорт своей продукции.

Поскольку нет гарантии, что вторая волна распространения коронавируса в мире окажется последней, нет возможности прогнозировать сроки окончания спада в экономике с началом перехода в фазу оживления деловой активности в рамках нового экономического цикла.

Есть основания полагать, что текущий кризис окажется крупнейшим со времен Великой депрессии по падению мирового ВВП. Об этом высказываются и экономисты — исследователи кризисных проблем, и МВФ [1], и руководители крупнейших экономик мира [2].

Более 20 лет назад стагнация в экономике закончилась лишь с наступлением экономического кризиса, в результате которого российская власть пошла на компромисс с оппозиционными партиями, представленными в парламенте, а вскоре и вовсе осуществив транзит власти. Результатом данных действий и проведенных вскоре после этого рыночных реформ явился самый продолжительный рост экономики в современной России (1999–2008 гг.). Во многом столь выдающийся для России результат был обеспечен благодаря грамотной экономической политике начала «нулевых» и растущим ценам на нефть на протяжении почти всего периода роста экономики. Однако основой для почти десятилетнего роста российской экономики послужили события кризиса 1998 г.: кратная девальвация рубля, изменение вектора развития экономики РФ в связи с транзитом власти, последовавшее улучшение инвестиционного климата России и политика

импортозамещения посредством привлечения иностранных инвесторов с организацией ими на территории страны производства продукции, ранее поставляемой из-за рубежа.

Модель развития экономики 20-летней давности около десяти лет давала высокий результат, однако после кризиса 2008 г. перестала работать: темпы роста экономики после сильного спада 2009 г. в первые три года находились на уровне 4–5% (что примерно в полтора раза ниже середины 2000-х гг.), к 2013 г. снизились до 1,8%, при этом в оставшиеся годы были в диапазоне от минус 2% (в 2015 г.) до плюс 2,5% (в 2018 г.) [6]. Средние темпы роста ВВП России с 2014 по 2019 г. составили менее 0,8%.

Уже продолжительное время России требуется новая модель развития, однако пока можно наблюдать инерционное движение экономики страны без четких ориентиров и выделения факторов ускорения роста.

Исходя из этого, сломом текущей тенденции и решением данной проблемы видится ситуация, при которой могут произойти кардинальные политические и экономические перемены в России. И кризис 2020 г. может стать такой основой.

Таким образом, для повторения исторического опыта 22-летней давности и обеспечения долгосрочного экономического роста в РФ необходимы следующие условия:

- резко негативная внешняя конъюнктура продолжительностью от 1 года (низкие цены на основные статьи российского экспорта, отсутствие изменений в санкционной политике ряда стран в отношении России);
- значительная девальвация российского рубля (частично уже произошедшая в 2014–2016 гг., однако в 2020 г. до сих пор не превысившая пиковых значений 4-летней давности);
- экономическая политика государства со смещением вектора развития от госкапитализма (а фактически госмонополизма) с преобладанием крупного бизнеса по добыче и первичной переработке сырья, а также неэффективных компаний оборонного сектора к построению технологичной экономики с созданием конкурентной среды для бизнеса: от микропредприятий до крупных. Подобная политика, вероятнее всего, реализуема лишь при осуществлении транзита власти;
- цикл долгосрочного роста цен на традиционные товары российского экспорта.

Вероятность последнего условия достаточно велика, учитывая резкое сокращение капитальных вложений в добычу полезных ископаемых во всем мире в 2020 г., снижение маржинальности и даже убыточность

бизнеса нефте- и газодобычи в результате падения мировых цен на энергоносители. Однако вероятную благоприятную конъюнктуру нового цикла стоит использовать, прежде всего, не для наращивания экспорта сырья, а для глубокой его переработки со стимулированием притока иностранных инвестиций для организации на территории России современных технологичных производств.

В процессе выхода мировой экономики из кризиса компании большинства стран мира будут искать возможности для развития своего бизнеса, используя конкурентные факторы разных стран. Наличие сырьевой базы в России (не только по энергетическому сырью, но и по редкоземельным металлам) с созданием благоприятных условий для ведения бизнеса на территории РФ в состоянии вывести страну в число лидеров по притоку иностранных инвестиций.

В целом экономический кризис, вызванный сменой цикла, не только несет в себе ряд проблем для экономики страны, но и открывает для нее новые возможности. С изменением вектора развития страны и учитывая высокий потенциал российской экономики [5], достижение темпов роста ВВП РФ выше среднемировых на перспективу 5–10 лет выглядит вполне реальным.

Литература

1. Мировой экономике грозит кризис столетия, предупредил МВФ. Но все оказалось еще хуже // BBC News. Русская служба [Электронный ресурс]. — URL: https://www.bbc.com/russian/news-52642074 (дата обращения: 22.11.2020).
2. Нефть в этом веке еще ни разу не была настолько дешевой. Что будет с российской экономикой? // BBC News. Русская служба [Электронный ресурс]. — URL: https://www.bbc.com/russian/features-52372325 (дата обращения: 22.11.2020).
3. Путин сравнил вызванный пандемией кризис с Великой депрессией // Коммерсант [Электронный ресурс]. — URL: https://www.kommersant.ru/doc/4583092 (дата обращения: 22.11.2020).
4. Экспортная цена «Газпрома» упала ниже $100 за 1 тыс. куб. м // РБК [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/business/07/07/2020/5f046bbe9a79477e28a48dbc (дата обращения: 22.11.2020).
5. *Golubev A.* The economic potential of Russia. Raleigh, North Carolina, USA : Open Science Publishing, 2018. — 180 p.
6. Report for Selected Countries and Subjects: Russia // IMF [Electronic resource]. — URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2020/October/weo-report?c=922,&s=NGDP_R,NGDP_RPCH,&sy=2000&ey=2019&ssm=0&scsm=1&scc=0&ssd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1 (date of application: 22.11.2020).

Гурьева Т. Н.

Некоторые аспекты использования цифрового следа в образовательном процессе

Особенности современной массовой культуры накладывают отпечаток на сознание молодых людей, выросших в перегруженном информационном поле. Технологическое и социальное ускорение характеризуется многократно возрастающим объемом информации в единицу времени. Способность восприятия определяется биологическими параметрами, которыми мы пока не управляем. Мозаичное восприятие фрагментов информации, затрудненность долгого удержания фокуса на обсуждаемом предмете, отсутствие мотивации, ведущие к слабой вовлеченности в образовательный процесс — это автоматический отклик на информационную перегрузку, замеченный преподавателями у обучающихся. Необходимость улучшения качества образования объективно диктуется спросом на грамотных специалистов в разных сферах деятельности. Требования рынка труда изменяются так же быстро, как происходит смена технологических основ общества. Причем к необходимым компетенциям человека цифрового общества прибавляется владение цифровыми навыками [1; 3]. Опыт неожиданного перехода на онлайн-формат обучения в период пандемии коронавируса (COVID-19) весной 2020 г. привел к спорной идее об отказе от традиционной формы образования в пользу дистанционной [5]. Все это заставляет исследовать стороны образовательного процесса, искать новые методы, подходы, технологии обучения, совершенствовать инструменты педагогического дизайна [6]. Особенно важным становится анализ результатов образовательного процесса. На передовой позиции оказываются цифровые средства.

Одной из структур, занимающихся новыми технологиями в образовании, является первое в России цифровое учреждение высшего образования — Университет Национальной технологической инициативы (НТИ) 20.35. Цель его деятельности — развитие в России необходимых основ глобального технологического лидерства. Одно из направлений исследований — использование обработки цифрового следа в образовании.

Цифровой след — это те данные, которые оставил пользователь в электронном виде о своей деятельности на сайтах сети Интернет, в корпоративных информационных системах, в социальных сетях. Анализ цифрового следа, оставленного в образовательной среде, можно исполь-

зовать для извлечения информации о результатах обучения[1]. Он помогает определить психологический портрет студента, степень восприятия контента, передаваемого обучаемым педагогами, сферу интересов обучаемого, мотивированность, поскольку основные векторы обучения должны быть направлены на поддержку заинтересованности и на выстраивание индивидуальной траектории. Ценностными ориентирами являются: понимание, поскольку осознание границ получаемой компетенции определяет возможность применения полученных знаний в сфере деятельности; умение — проявление понимания на практике, требующее рефлексивного анализа для будущего развития, и отношение — сформулированная позиция о компетенции.

Результаты обработки цифрового следа хранятся для будущего сравнения с новыми результатами и определения динамики достижения успеха студента. При этом не используется оценивание достижений обучаемых в баллах, как это принято в балльно-рейтинговой системе.

Предлагаемая методология анализа цифрового следа основана на педагогических и психологических знаниях, использовании механизмов распознавания, обработки больших данных, методах семантического и онтологического анализа, построения тематических рубрикаторов, применении искусственного интеллекта. Анализу подвергаются тексты участников — педагогов и студентов. Идет сбор данных, затем — избавление от ненужного следа, онтологический анализ, построение рубрикаторов лектора и обучаемого. Рубрикатор студенческих тестов является продуктом, построенным по цифровому следу в каналах связи, текстам конспектов, заданий. Учитывается эмоциональная окраска восприятия, сопровождающая этапы обучения, так как большое значение придается ощущению комфорта и мотивации. Картина полученных рубрикаторов по текстам лектора и студента может сильно различаться. По ней можно определять направление дальнейших педагогических действий. Предполагается на ее основе с помощью искусственного интеллекта определять степень достижения цели по уровням: уровень оценки, уровень мнений, уровень компетенции, который поможет сформировать индивидуальный цифровой профиль каждого студента. Обучаемый может получить карту достижений и траекторию дальнейшего развития в зависимости от образовательных интересов. Важной составляющей для успешного анализа текстов данных является рефлексия обучаемого. В них должно отобразиться осознание

[1] Стандарт цифрового следа [Электронный ресурс]. — URL: https://standard.2035.university/ (дата обращения: 06.07.2020).

целенаправленного развития способностей. Без рефлексии, требующей детального понимания действий, оно невозможно [4].

Группа ученых Университета 20.35 исследует созданные методики и программные решения для сбора цифрового следа в 50 пилотных вузах России. Предполагаемое внедрение этого направления потребует новых специалистов, в связи с чем Министерство труда предлагает проект нового трудового стандарта «специалист по цифровому следу», который обсуждался до 9 июля 2020 г.[2]

Пока у преподавателей подавляющего большинства вузов нет автоматических инструментов нового поколения, они могут использовать потенциал автоматизированного сбора и представления данных о деятельности студента, определяемый функционалом внедренных вузом систем управления образованием (learning managing systems — LMS). Их широкое распространение привело к развитию в преподавании методов смешанного обучения [5], дистанционных курсов, позволило получать и хранить цифровой след образовательного процесса в виде данных и метаданных. Например, LMS Moodle предлагает следующие инструменты для анализа результатов образовательного процесса.

Отчет по оценкам предоставляет информацию по баллам за каждый оцениваемый элемент. Общая картина результатов группы, а также соблюдение периода отправки заданий позволяют оценить слабые места, степень трудоемкости заданий.

Оценки результатов тестирования. Отчет по пройденным тестам выводит полную картину результатов обучения, отображая баллы, правильные и неправильные ответы каждого студента по каждой из попыток, что позволяет определить улучшение результатов, общую картину ответов группы и ее визуализацию на диаграмме, которая дает понимание плохо и хорошо освоенных вопросов темы. Преподаватель, используя анализ тестов, может улучшать качество тестовых вопросов [2].

Журнал событий позволяет отфильтровывать события по датам, по группам или должникам, по видам событий (создание, просмотр или изменение ответов), которые могут многое рассказать об активности обучаемого.

Отчеты по участию в курсе, завершению элементов курса с отбором данных по студенту, группе, заданию.

---

[2] Минтруд вводит специалиста по цифровому следу [Электронный ресурс]. — URL: https://zen.yandex.ru/media/roskomsvoboda/mintrud-vvodit-specialista-po-cifrovomu-sledu-5ef5fda39cb6f2137d479387 (дата обращения: 30.05.2020).

Статистические отчеты, формируемые на основе журнала событий, представляют данные о просмотрах и сообщениях студентов заданного периода.

Отчеты об активности студента подтверждают просмотр элементов курса, период просмотра и даты. Эти данные помогают понять причины неудачного выполнения заданий.

Сообщения студентов преподавателю помогают выявить общие проблемы обучения.

Такой элемент курса, как *опрос*, заставляет студента осознавать собственный опыт, формулировать отношение к предложенным вопросам темы.

В связи с неожиданным переходом на дистанционный формат обучения во время весенней сессии 2020 г. необходимо было прояснить некоторые возникшие проблемы, которые обычно легко решались в аудитории. Для этого среди студентов семи групп разных факультетов первого курса СЗИУ РАНХиГС, изучающих дисциплину «Информационные технологии в профессиональной деятельности», был проведен опрос. 25,7% анкетируемых имели средний балл за первую сессию — 5, 55% опрошенных — более 4, 13% — 3, у 6,3% опрошенных были долги.

Опрос показал, что в целом студенты не готовы к переходу на дистанционный формат: их не радует резко возросший объем заданий, гиподинамия, риски для зрения и невозможность постоянного общения с преподавателями и согруппниками. 73,3% участников опроса выбрали бы смешанное обучение, 20% — аудиторные занятия и только 6,7% — онлайн-обучение. Одна из причин такого выбора — неумение работать самостоятельно.

Всего 22% опрошенных подтвердили, что не имеют трудностей с выполнением заданий самостоятельно. Более 7% указали, что им постоянно требуется помощь преподавателя и хотелось бы получать ответы на вопросы моментально, 71% нуждается в подробных пошаговых инструкциях, даже выполняя задания на закрепление материала.

Анкетирование показало, что 56,2% предпочитают выполнять задания с пошаговой инструкцией, 24,8% указали на задания с применением освоенного материала, 10,5% выбрали задания с самостоятельным поиском решений, остальные затруднились ответить на вопрос. Ответы иллюстрирует диаграмма (рис. 1).

Диаграмма на рис. 2 показывает, какие задания предпочитают студенты с разными средними баллами: 67% тех студентов, средний балл которых 5, и 56% студентов, баллы которых между 4 и 5, предпочитают задания с пошаговой инструкцией и не стремятся выполнять задания, включающие поиск самостоятельных решений или применение изученного на практике.

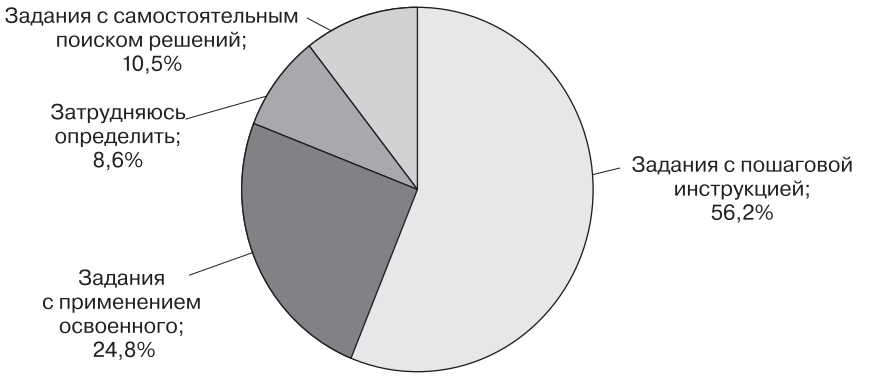


Рис. 1. Диаграмма «Предпочитаемые виды заданий»

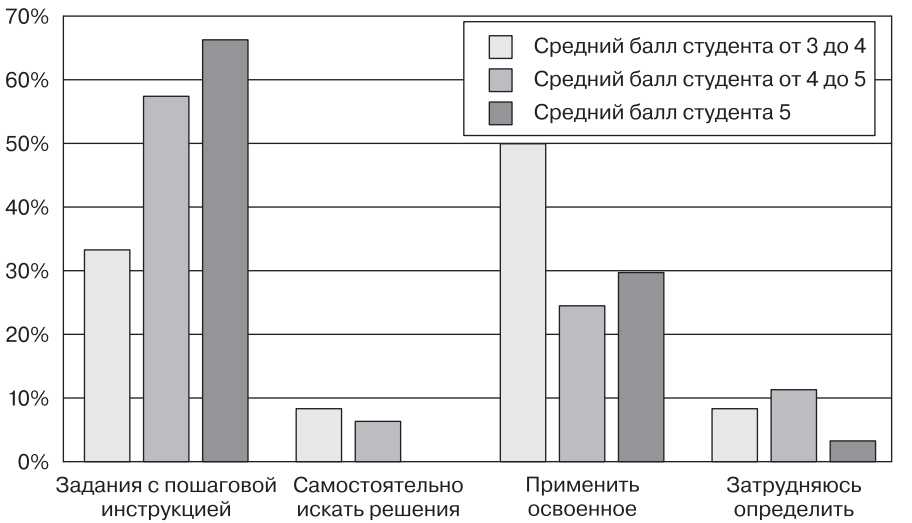


Рис. 2. Диаграмма предпочтения видов заданий в зависимости от среднего балла обучаемого

Похоже, что главной мотивацией обучения становятся баллы. Выполнение заданий по инструкции — самый легкий путь их получения. Такие задания развивают лишь репродуктивное мышление, подходящее для выполнения роли исполнителя, не развивают продуктивную деятельность и

самостоятельность, необходимые в цифровом мире. Человек, живущий в эпохе цифровых трансформаций, должен постоянно развиваться, стремиться к достижению высоких результатов. Для постоянного развития необходимы самостоятельность, заинтересованность в личностном росте, осознанное отношение к своему обучению, рефлексия — механизм самопознания [4].

Выводы

Информационная загруженность затрудняет восприятие студентов в процессе обучения. Требуются исследования и поиск решений для улучшения качества образования. Ситуация неожиданного перевода преподавания на дистанционный формат в связи с пандемией весной 2020 г. показала, что студенты приняли эту форму обучения, но не готовы перейти на нее полностью. Это подтверждается недостаточным развитием самостоятельности, продуктивного мышления и рефлексии, которые необходимы для получения высоких результатов обучения и будут востребованы в цифровом мире.

Мерой успеха образовательного процесса пока является балльная система, которая нацеливает студента на погоню за баллами. Это приводит к выбору легких способов достижения цели, предпочтению репродуктивных методов обучения.

Потенциалом повышения качества образования является анализ педагогических достижений и неудач. Для получения детальной картины роста развития компетенций студента, обоснованного выстраивания индивидуальной образовательной траектории можно использовать цифровой след.

Проект Университет 20.35 может принести кардинальные изменения в организации обучения, появлении новых ролей образовательных сторон, к которым нужно быть готовыми.

Вузы используют различные электронные инструменты и системы управления обучением. Необходимо полностью использовать их потенциал для получения качественных результатов.

Литература

1. *Атаян А. М.* Роль информационной культуры в профессиональном становлении будущих специалистов экономического профиля // Информационные технологии и системы. Наука и практика : сборник трудов. — Владикавказ : Южный математический институт Владикавказского научного центра Российской академии наук и Правительства Республики Северная Осетия — Алания, 2009. — С. 83–85.

2. *Гурьева Т. Н., Шарабаева Л. Ю.* Анализ результатов итогового тестирования по дисциплине «Прикладная информатика в экономике. Часть 1» // Ученые записки Международного банковского института. — 2014. — № 7. — С. 100–111.
3. *Гурьева Т. Н., Шарабаева Л. Ю.* О необходимости соотнесения образовательных и профессиональных стандартов в период цифровой трансформации // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2019. — № 6(63). — С. 98–109.
4. *Шадриков В. Д.* Роль рефлексии и рефлексивности в развитии способностей учащихся // Психология. Журнал высшей школы экономики. — Т. 9. — 2012. — № 4. — С. 133–144.
5. *Dodzi A.* Covid-19 — an Unexpected and Unusual Driver to Online Education // ResearchGate. 2020 [Electronic resource]. — URL: https://www.researchgate.net/publication/341579424_COVID-19-_An_Unexpected_and_Unusual_Driver_to_Online_Education (date of application: 07.07.2020).
6. *Harpreet K.* Digitalization of Education: Advantages and Disadvantages // OneDay National Seminar «Digitalization of Higher Education», International Journal of Applied research, 2019 [Electronic resource]. — URL: http://www.allresearchjournal.com/archives/2019/vol5issue4S/PartI/SP-5-4-86-517.pdf (date of application: 03.07.2020).

Денисова Н. А., Наливайко Ю. А.

Трансформация рынка продовольственных товаров во время пандемии: цифровизация мер по повышению эффективности продаж в условиях самоизоляции

Неблагоприятная эпидемиологическая обстановка в мире по окончании 2019 г. положила начало серьезным изменениям в экономике стран. Вспышка коронавируса привела к введению режима самоизоляции для более чем 4 млрд чел., что критически сказалось на работоспособности во многих сферах, обеспечивающих нормальную жизнедеятельность.

По прогнозам Международного валютного фонда, последующие 2 года убытки от пандемии для России могут составить более 4,35 трлн руб., а отток капитала оценивается в 90 млрд долл., иными словами, экономические потери будут выше, чем за последний финансовый кризис.

На данный момент от влияния коронавируса пострадало 84% бизнес-структур страны, особенно мелкие и средние предприятия [1, с. 116]. В связи с этим государственные органы России приняли необходимые меры по смягчению экономической рецессии. Согласно антикризисной программе было выделено 1,4 трлн руб., введены льготы по налогам, а также предоставлены отсрочки по кредитам. Однако не все фирмы смогли пережить данный кризисный период.

Анализ рынка во время пандемии позволил сформировать список отраслей, понесших наибольший ущерб. Среди таких отраслей авиаперевозки и соответствующая инфраструктура, культурный и развлекательный сектор, туристические фирмы, гостиничный бизнес, образование, общественное питание [6, с. 85].

Несмотря на это, гибкость многих отраслей позволила неплохо приспособиться к режиму самоизоляции. Быстрая цифровизация компаний, предоставляющих услуги и товары, дала возможность не только поддерживать фирму, но и развиваться, наращивать объемы производства в самый непростой промежуток времени, особенно в нерабочий период с 30 марта по 30 апреля. К таким сферам можно отнести всевозможные IT-компании, включая IT-отделы крупных торговых предприятий, организации, осуществляющие реализацию продуктов массового спроса, включая производителей, склады, дистрибьюторов, розничные торговые точки.

Оперативная переориентация организаций в онлайн-пространство для снабжения потребителя необходимыми товарами предоставила возможность не только пережить экономическое давление, но и заняться разработкой и внедрением новых антикризисных онлайн-мер.

Например, торговые сети «Лента», «Метро», «Карусель», «Ашан» и другие успешно запустили проекты с различными службами доставки. Более подробно остановимся на анализе мер для поддержания потока клиентов в условиях режима самоизоляции, принятых торговой сетью «Лента».

При нормальных условиях работы любой торговой сети приток клиентов должен покрывать отток. В связи с ограничением передвижения населения по городу и за его пределы, снижением доходов населения приток многих торговых сетей был нарушен.

Потребители стали ориентироваться на закупку товаров у дома, что сместило число лояльных клиентов, например, сети «Лента» в конкурентные торговые сети. В целом поменялись также предпочтения покупателя при приобретении товаров (рис. 1).

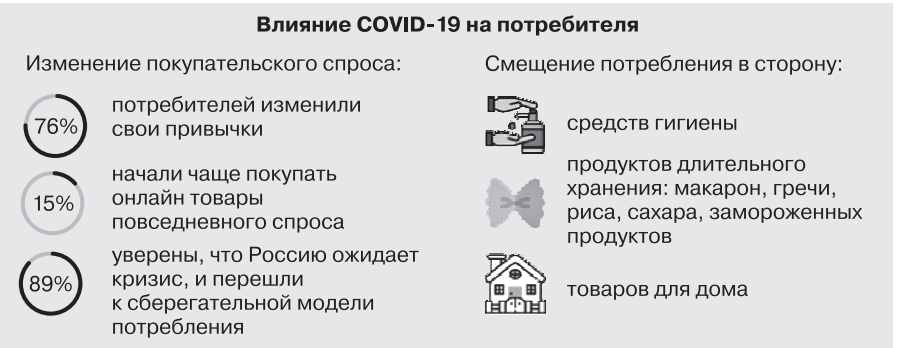


Рис. 1. Смещение потребительских предпочтений в 2020 г.

Составлено авторами на основе данных AC Nielsen.

Соответственно, данные условия повлияли на разработку и расширение онлайн-продаж товаров массового спроса. Привлечение клиентов онлайн было реализовано за счет интегрированного сервиса заказа продуктов между «Лентой» и «iGooods». У потенциального клиента сети появилась возможность воспользоваться доставкой выбранных продуктов с официального сайта «Ленты», не пользуясь сервисом «iGooods». Картотека работы данной концепции пока что ограничена и распространяется на Санкт-Петербург, Москву, Оренбург, Сургут, Барнаул и Кингисепп, тем не менее планируется дальнейшее расширение [2].

Еще одной системой доставки товаров стал проект «Ленточка», по которому осуществляется экспресс-доставка товаров в течение 15 минут.

Сейчас зона покрытия данного приложения приходится на некоторые регионы Санкт-Петербурга, Москвы и Череповца, ведется увеличение диапазона доставки [3].

Не менее значимой остается система внутреннего привлечения клиентов, например, за счет разработки персональных предложений для покупателей. Персонализация заключается в выработке особых, индивидуальных рекомендаций для клиента на основании автоматизированного анализа прошлых покупок. Например, клиент в течение трех месяцев покупал кофе одной марки в онлайн-приложении торговой сети «Лента», соответственно, по программе персонализации клиенту будет предложена скидка на данный кофе.

Помимо предложенных антикризисных мер, возможно использование и других способов удержания целевой аудитории. Авторами предлагается рассмотреть два новых проекта — «КарЛента» и «Моя подписка», представленных в рамках всероссийского кейс-чемпионата современной торговли Modern Trade Code 2020.

Первый проект заключается в разработке в приложении «Яндекс. Драйв» дополнительного тарифа «КарЛента» для привлечения целевой аудитории клиентов сети «Лента» за счет предоставления скидки на поездку по каршерингу.

Каршеринг является видом краткосрочной аренды авто, который дешевле услуг такси и ежегодно набирает популярность, особенно «Яндекс. Драйв» в Санкт-Петербурге (с 2019 г.) и Москве (с 2018 г.).

Функционирование «КарЛенты» будет состоять из следующих этапов:

1) клиент формирует заказ в приложении «Лента» при минимальной сумме заказа 1500 руб.;
2) при оплате клиент выбирает в способах доставки «самовывоз через “КарЛенту”»;
3) после оплаты заказа генерируется одноразовый промокод на скидку 20% на использование каршеринга по маршруту «пункт А — “Лента” — пункт Б»;
4) при бронировании машины в приложении «Яндекс.Драйв» вносится выданный промокод, после чего активируется скидка на поездку в размере 20% по маршруту «пункт А — “Лента” — пункт Б»;
5) по системе «точно-в-срок» собирается заказ, и клиенту на телефон приходит уведомление;
6) клиент забирает покупку и направляется в конечный «пункт Б».

Для запуска проекта со стороны каршеринга потребуется создать дополнение в интерфейсе, протестировать проработанное дополнение в виде

нового тарифа, осуществить корректировку и доработку тарифа. Со стороны «Ленты» необходимо создать API (ссылка, которая вернет некоторые данные о заказе), дополнение к интерфейсу «выбор доставки», а именно «самовывоз через “КарЛенту”».

Кооперация каршеринга и «Ленты» позволит повысить приток новой целевой аудитории за счет материальных мер поощрения, 20% скидки на услуги каршеринга, увеличится количество продаж. С другой стороны, данный проект станет началом развития и поддержания партнерских отношений с другими каршеринговыми организациями, каждая из сторон получит свои преимущества.

Для клиента по тарифу будет предоставлена скидка 20% на использование каршеринга и бесплатное ожидание на парковке, возможность заказать корзину продуктов онлайн и не тратить время на магазин, не надо ждать готовности товара, заказ будет готов, как только клиент приедет к магазину, предварительно получив уведомление. Торговая сеть «Лента» сможет привлечь новую целевую аудиторию, увеличится число продаж, можно будет размещать рекламные блоки «Ленты» через каршеринговую службу. Каршеринговая служба также сможет увеличить приток целевой аудитории, частоту аренды машин.

Для анализа эффективности запуска проекта была выстроена стратегия ценовой политики на основании математических расчетов и проведенного опроса. Согласно итоговым показателям 73% опрошенной аудитории будут готовы пользоваться тарифом «КарЛента», благодаря этому повысится приток лояльных клиентов (7%), выручки (20%), прибыли (12%), что говорит о целесообразности введения данной меры.

Второй проект «Моя подписка» является внутренней организационной антикризисной мерой, которая заключается в подключении подписки на сайте или в приложении «Лента» на постоянную доставку продуктов в установленный период.

Функционирование «Моей подписки» будет состоять из следующих этапов:

1) в приложении «Лента» клиент формирует желаемую продуктовую корзину на 5, 7, 14 дней или другой удобный срок;
2) при подключении, в выбранный период клиенту будет осуществляться доставка на дом установленной продуктовой корзины со скидкой 5% от общего чека;
3) обязательно будет происходить подтверждение заказа за день до даты доставки товаров.

Преимуществом данного проекта для покупателя станет возможность приобрести товар, не выходя из дома, не тратить время на формирование стандартной продуктовой корзины и дорогу до магазина, получить скидку 5%. Также «Моя подписка» позволит позаботиться о близких, формируя подписку для пожилых людей, у которых нет возможности постоянно ходить в магазин. Торговая сеть «Лента» сможет наладить стабильный приток покупателей, повысить прибыль.

Для анализа эффективности запуска проекта была выстроена стратегия ценовой политики на основании математических расчетов и проведенного опроса. Согласно итоговым показателям 62% опрошенной аудитории готовы использовать подписку, повысится количество лояльных клиентов (3%), выручки (27%), прибыли (6%).

Введение новых антикризисных мер невозможно без учета рисков, поэтому авторами разработана карта рисков для проекта «КарЛента» и «Моя подписка» (рис. 2).

Необходимо отметить, что данные проекты возможно использовать для любой крупной торговой сети, также они успешно будут функционировать после снятия всех ограничений, наложенных вследствие коронавируса.

Проведенный анализ показал, что распространение пандемии и новый режим сильно изменили жизнедеятельность общества. Произошла цифровизация всевозможных отраслей, особенно торговых сетей.

На данный период времени потребитель ждет от ретейла:

1) чистоты и безопасности покупок;
2) наличия всех необходимых товаров;
3) автоматизации процессов (магазин онлайн, без кассиров);
4) персонализации покупок (внедрения индивидуальных предложений);
5) перехода на конкретный брендированный товар.

Все это невозможно осуществить без внедрения новых инструментов в цифровой среде, использования уникальных мер и предложений. Конкуренция в онлайн-пространстве сейчас представляет собой сложный и отточенный годами механизм, под который не смогут подстроиться мелкие и средние предприятия, если не приложить значительные усилия [4, с. 1338].

В заключение стоит отметить, что вспышка коронавирусной инфекции в мире и особенно в нашей стране значительно ускорила процесс становления четвертой промышленной революции, а именно переход на производство с интеллектуальным управлением, в котором человек

	Риски	Меры, направленные на снижение рисков
	«Моя подписка»	
1	Значительное изменение цены	Согласование с покупателем изменения условий подписки, предложение заменить на аналогичные товары
2	Незначительное изменение цены	Сохранение прежней цены
3	Неудовлетворенность покупателя сервисом/продукцией	Постоянный контроль степени удовлетворенности покупателя, контроль качества доставляемой продукции
	«КарЛента»	
4	Запуск конкурентами аналогичных програм	Улучшение сервиса, предложение более выгодных условий
5	Сложности в переговорах с Яндексом	Переговоры с компаниями, предоставляющими аналогичные услуги

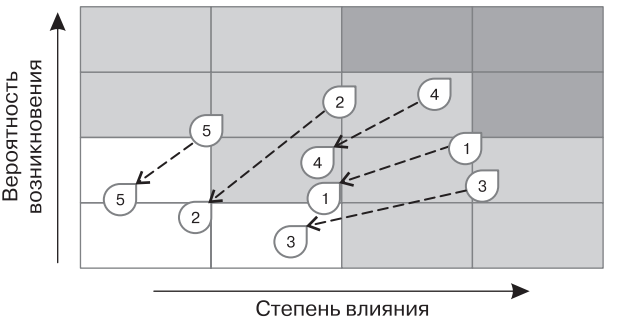


Рис. 2. Разработка карты рисков по предложенным мерам

Составлено автором.

является лишь контролером. Последствия кризиса сейчас сложно спрогнозировать достоверно, однако можно сказать с уверенностью, что мир станет совсем другим [5].

Литература

1. *Баринов Э. А.* Коронавирус: влияние на экономику и финансовые рынки // Путеводитель предпринимателя: сетевой журнал [Электронный ресурс]. — URL: https://doi.org/10.24182/2073-9885-2020-13-2-111-118 (дата обращения: 01.07.2020).
2. *Гончарук Т. А.* «Лента» и iGooods запустили интегрированный сервис заказа продуктов [Электронный ресурс]. — URL: https://lenta.com/o-kompanii/news/-igooods-----/ (дата обращения: 01.07.2020).

3. *Гончарук Т. А.* «Лента» расширяет проект по экспресс-доставке еды [Электронный ресурс]. — URL: https://lenta.com/o-kompanii/news/------4/ (дата обращения: 01.07.2020).
4. *Зимовец А. В., Сорокина Ю. В., Ханина А. В.* Анализ влияния пандемии COVID-19 на развитие предприятий в Российской Федерации // Экономика, предпринимательство и право. — 2020. — № 5. — С. 1337–1350.
5. *Мау В.* Двойной шок: экономический кризис из-за пандемии может пойти не по тому сценарию, к которому готовятся страны [Электронный ресурс]. — URL: https://www.forbes.ru/biznes/399381-dvoynoy-shok-ekonomicheskiy-krizis-iz-za-pandemiimozhet-poyti-ne-po-tomu-scenariyu-k (дата обращения: 01.07.2020).
6. *Шарюков С. В.* Влияние пандемии коронавируса на потребителей и бренды // Бренд-менеджмент. — 2020. — № 2. — С. 82–96.

Дронов Р. В., Шехова Н. В.

Учет экологического фактора в системе обеспечения экономической безопасности

В современных социально-экономических условиях проблема обеспечения экономической безопасности в части реализации ее экологических аспектов приобретает особенно высокую актуальность. Сложившаяся ситуация может быть объяснена тем, что в течение последних десятилетий темпы и масштабы негативного техногенного воздействия на основные элементы окружающей природной среды неуклонно увеличиваются, приводя к экологическим проблемам. Проблемы эти давно уже перестали носить характер локальных, региональных и даже национальных, приобретя все черты глобальности. Постоянное усугубление глобальных экологических проблем происходит из-за того, что географическая оболочка обладает свойством континуальности.

В этих условиях экологическая безопасность как важнейший элемент национальной безопасности в целом, а также экономической безопасности в частности по праву рассматривается как безусловный приоритет государственной политики на различных уровнях управления. Подтверждением тому служит разработка и принятие Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года [7].

Вопрос о все возрастающем значении экологической безопасности широко освещается в современной научной литературе. При этом объект исследования очень широк: от ревизии собственно понятийно-терминологического аппарата в части определения содержания термина «экологическая безопасность» [2; 4] до общих и специальных аспектов обеспечения экологической безопасности [3; 4]. Так, например, особое внимание уделяется изучению экологических рисков, вязанных с интенсивным производством и нерациональным природопользованием [6; 10]. Создание эффективной системы мероприятий по управлению указанными рисками, безусловно, чрезвычайно важно для разработки стратегии обеспечения экологической безопасности.

Обеспечение экологической безопасности оказывается возможным при условии гарантии защищенности субъектов экономической деятельности и социальной сферы от негативного техногенного воздействия на всех уровнях (локальном, региональном, национальном и глобальном). Указанное воздействие обусловлено такими современными тенденциями социально-экономического развития, как быстрые темпы увеличения

численности мирового населения, рост уровня и расширение масштабов урбанизации, постоянное увеличение объемов потребления, все более интенсивное развитие различных отраслей промышленного, сельскохозяйственного и строительного производств. Очевидно, что названные тенденции закономерно приводят к резкому и все возрастающему увеличению потребности в природных ресурсах (особенно в ресурсах энергетических), а также к увеличению числа и расширению масштабов перманентных очагов экологически недопустимого загрязнения биосферы, которое, в свою очередь, приводит к необратимым отрицательным экономическим и социальным последствиям.

Очень показательным является то, что в современных условиях следует вести речь именно о негативном техногенном воздействии, хотя иногда в научной литературе по сей день используется термин «антропогенное воздействие» на окружающую среду [1]. Но, на наш взгляд, он является неудачным. Употребление термина «техногенное воздействие» является предпочтительным, так как субъекты хозяйственной деятельности оказывают это воздействие посредством технических средств и устройств, что и придает этим воздействиям характер очень масштабных по сфере распространения и разнообразных по форме проявления.

Одним из наиболее характерных проявлений современной экологической проблемы, решение которой требуется для обеспечения экологической безопасности, является становящаяся все более очевидной ограниченность ойкумены в целом, а также природно-ресурсного потенциала отдельных территорий и регионов в частности. Такая ситуация складывается по причине быстрого расширения масштабов и стремительного увеличения темпов современного развития производства, которое продолжает оставаться материальной основой жизни и деятельности человеческого общества. По этой причине именно экологизация производства по праву может считаться одним из наиболее значимых элементов системы обеспечения экологической безопасности [9].

Основные виды негативного техногенного воздействия, которое оказывается на элементы окружающей среды (такие как земля, недра, воды, леса, атмосферный воздух и животный мир), очень значительно влияют на экологическую обстановку обширных территорий. В качестве наиболее значимых здесь могут быть названы такие процессы, как извлечение из недр различных горных пород, формирование многочисленных и разнообразных отвалов, создание искусственных водохранилищ, сведение лесов в результате их вырубки, экологически недопустимое осушение

болот, сельскохозяйственный сброс излишней почвенной влаги посредством мелиоративных устройств, интенсивное масштабное загрязнение воздушного и водного бассейнов, возрастание масштабов производственной и селитебной застройки и т. п.

В качестве источников серьезных негативных техногенных воздействий на окружающую среду в той или иной степени могут рассматриваться практически все хозяйственные объекты, такие как промышленные заводы, сельскохозяйственные предприятия, средства транспорта, объекты незавершенного строительства, многообразные элементы производственной, социальной, рекреационной и прочей инфраструктуры.

К пониманию того, что дальнейшее развитие хозяйственной деятельности в обозримом будущем неизбежно приведет к экологически недопустимому увеличению негативной техногенной нагрузки на окружающую среду, мировая научная общественность пришла еще в 1970-е гг. Очевидность достоверности такого прогноза была обусловлена, в частности, тем, что темпы прироста мирового населения стали беспрецедентно высокими. Общественный интерес к проблеме обеспечения экологической безопасности сильно возрос и существенно усилился, перестав при этом ограничиваться рамками исключительно научного сообщества.

В настоящее время обеспечение экологической безопасности в системе национальной безопасности в целом является важнейшим приоритетом государственного управления вообще и управления природопользованием в частности [3; 4]. В числе основных целей государственного управления природопользованием при этом могут быть названы интернализация экологических внешних эффектов (экстерналий, возникающих в сфере природопользования); сокращение (или, если возможно, предотвращение) экологического ущерба; минимизация негативного техногенного воздействия на окружающую среду (как прямого, так и косвенного). Важнейшая роль при этом отводится такому процессу, как рационализация природопользования, направленному, прежде всего, на минимизацию экологического ущерба посредством максимально возможного снижения негативной техногенной нагрузки на окружающую среду [3; 9].

Важнейшим элементом рационализации природопользования в целях создания эффективной системы обеспечения экологической безопасности является учет экстернальных издержек и интернализация экологических внешних эффектов.

Экстернальные издержки по праву считаются одной из важнейших категорий как экономической теории вообще, так и экономики приро-

допользования в частности. Экономическая категория экстернальных издержек, будучи основным элементом теории внешних эффектов, позволяет последней находить все более широкое применение при решении таких экологических проблем, как нерациональное использование природных ресурсов и загрязнение окружающей природной среды. Предметом исследования при этом являются экстерналии, возникающие в сфере природопользования (экологические внешние эффекты).

Под экологическим внешним эффектом принято понимать воздействие деятельности одного хозяйственного или социального субъекта на благосостояние другого субъекта, которое происходит по причине изменения основных характеристик окружающей среды. Конкретной и непосредственной формой проявления отрицательных экологических внешних эффектов является ущерб от загрязнения окружающей среды (экологический ущерб). Поэтому принципиальная возможность интернализации внешнего эффекта зависит от того, насколько можно полностью возместить экологический ущерб его реципиентам. Вот именно здесь мы приходим к пониманию основной сложности, сопутствующей процессу интернализации экологических внешних эффектов, которая заключается в невозможности полного и достоверного определения величины экологического ущерба с помощью существующих в настоящее время общих подходов и конкретных методик.

С учетом всего вышесказанного вывод о том, что оценка экологического ущерба является необходимым условием интернализации, представляется вполне очевидным. Вместе с тем обеспечение достоверности оценки экологического ущерба является одной из наиболее сложных проблем.

В числе наиболее важных, но, к сожалению, до сих пор не получивших эффективного решения проблем, которые очень сильно осложняют принципиальную возможность достоверной оценки экологического ущерба, можно назвать следующие пять.

Во-первых, качественная и количественная оценка такого показателя, как экологическая емкость территории. Не нашедшая пока своего решения важнейшая проблема учета способности ландшафта поглощать (или перерабатывать) некоторое, вполне определенное количество загрязняющих веществ (то есть ассимиляционная, или резистентная устойчивость ландшафта) существенно осложняет возможность оценки экологического ущерба.

Благодаря тому, что ландшафт обладает свойством резистентной устойчивости, далеко не все загрязнители оказываются вредными для

окружающей среды и, следовательно, поступление далеко не всех загрязняющих веществ в окружающую среду является причиной возникновения экологического ущерба. Более того, известны реальные практические случаи, когда поступление загрязняющих веществ в окружающую среду, наоборот, приводит к совершенно конкретным положительным внешним эффектам. В качестве примера здесь можно привести описание ситуации, при которой в местах расположения цементных производств, размещенных в районах нечерноземья, традиционно наблюдается более высокая урожайность зерновых культур, чем на территориях, которые не попадают в зону техногенного воздействия цементных заводов. Это обстоятельство объясняется возможностью выбросов цементной пыли снижать кислотность почв.

Во-вторых, определение критериев допустимости пренебрежения косвенным экологическим вредом. Этот вред в конечном счете приводит к возникновению косвенного ущерба, часто проявляющегося в среднесрочной и даже в долгосрочной перспективе. Существование этой проблемы объясняется тем, что полностью проследить всю бесконечную и разнообразную цепь негативных последствий от загрязнения окружающей среды невозможно даже теоретически, не только практически. Вместе с тем существуют оценки, согласно которым при опасных природных процессах косвенный вред (а значит, и ущерб) зачастую оказывается на порядок выше прямого.

В-третьих, оценка принципиальной возможности использования методов декларированных и выявленных предпочтений в процессе оценки экологического ущерба. Возможность перехода от оценок параметров окружающей среды (качества природных объектов как основных ее элементов) к оценке экологического ущерба, безусловно, заслуживает проведения специального исследования и анализа. Здесь имеются в виду оценки, получаемые столь популярными сегодня методами, которые принято называть рыночными. Речь идет о методах декларированных и выявленных предпочтений.

В отличие от самого распространенного и наиболее широко применяемого метода рыночной оценки физических эффектов (РОФЭ), называемого также методом «краткого пути», рыночные методы определения предпочтений (декларированных и выявленных) предполагают прямой опрос населения или определение на основе его результатов «стоимости» окружающей среды косвенным путем, основанным на наблюдении за поведением людей.

Эти методы, в принципе, достаточно детально разработаны как в отечественной, так и в зарубежной научной литературе, однако обоснованные подходы к их практическому применению пока отсутствуют. Известно лишь несколько описанных практических ситуаций получения конкретных результатов посредством применения этих методов.

В-четвертых, учет временного параметра экологического ущерба. К сожалению, данной проблеме сегодня не уделяется должного внимания как в научных исследованиях вообще, так и в традиционном подходе к дисконтированию в частности. Очевидно, что полнота, а следовательно, и достоверность оценки ущерба от загрязнения окружающей среды зависит от учета временного периода негативных воздействий. По временным интервалам воздействия (временному признаку) традиционно выделяются следующие виды ущерба: одномоментный, перманентный, латентный (который проявляется лишь по прошествии определенного времени) и возрастающий со временем. Во всех названных случаях экологический ущерб рассматривается в пределах обусловленного времени. При этом он может оказаться практически не ощутимым за короткий период, но стать катастрофически большим и существенным за продолжительный срок. Поэтому можно констатировать, что одним из самых неопределенных параметров экологического ущерба является время.

В-пятых, собственно проблема дисконтирования. Дисконтирование экологического ущерба представляет собой одну из важнейших проблем, связанных с учетом его временного параметра. В случае проведения традиционной процедуры дисконтирования экологический ущерб, который может возникнуть в будущем, всегда получает сравнительно меньшую стоимостную оценку, нежели тот ущерб, который реально и непосредственно ощущается в настоящем периоде времени. Именно по этой причине применение традиционного подхода к дисконтированию не является желательным, когда речь идет об экологическом ущербе.

При применении традиционного подхода к дисконтированию экологический ущерб, который может стать (и наверняка станет) существенным в долгосрочной перспективе, в результате дисконтирования будет снижен до уровня незначительного. Значимый ущерб, который возникнет в будущем периоде, не будет учтен на фоне издержек, являющихся более близкими по времени. Вместе с тем очень большое число экологических рисков проявляется именно в долгосрочной перспективе [6; 10].

В числе важных аспектов проблемы дисконтирования может быть назван еще такой, как противоречие принципам устойчивого развития,

поскольку дисконтирование экологического ущерба по обычной для экономических показателей ставке не позволяет ориентироваться на учет интересов будущих поколений в отношении состояния окружающей среды.

Таким образом, очевидно, что даже лучшие из всех ориентиров, которые есть у практических специалистов, в настоящее время, к сожалению, могут быть охарактеризованы как приблизительные и упрощенные. Сегодня вопросы выбора различных вариантов и проблемы оценки экологического ущерба вообще, а также теоретическое обоснование дисконтирования в частности от окончательного решения еще далеки.

Известные и применяемые современные подходы и методы позволяют получить оценку экологического ущерба, являющуюся лишь некоторой более или менее обоснованной и весьма приближенной к его действительному значению величиной. Практическое обоснование размера экологического ущерба можно считать обоснованным в том случае, если с его величиной (и методом расчета, соответственно) выразили согласие все заинтересованные стороны. В связи с этим можно правомерно утверждать, что достоверность метода оценки ущерба является понятием в значительной мере субъективным. Поэтому в целях исключения (в максимально возможной степени) влияния этого субъективного фактора на результат оценки экологического ущерба необходимо четко и конкретно регламентировать и стандартизировать процедуры применения документов методического обеспечения, приводя их в соответствие с лучшими отечественными и зарубежными практиками. В этой связи особенно высокую актуальность сегодня приобретают вопросы проведения качественной оценки воздействия на окружающую среду [5].

В обозримой перспективе, к сожалению, вряд ли можно будет рассчитывать на результаты исследований вопросов определения реального размера экологического ущерба. Поэтому сегодня актуальна задача получения хотя бы приблизительных экспертных оценок. Как было сказано выше, достоверность оценки экологического ущерба зависит не только от учета временного параметра, но также и от полноты охвата всех последствий негативного техногенного воздействия на окружающую среду.

При решении проблемы обеспечения экологической безопасности чрезвычайно важным являются понимание и учет закономерностей пространственного развития техногенеза, а именно определение прямого и косвенного воздействия на окружающую среду.

Многообразные техногенные воздействия на окружающую среду, совокупность которых и принято называть техногенезом, являются причиной экологических экстерналий, возникающих в процессе природопользования. Для уменьшения и предотвращения экологических экстерналий в целях минимизации экологического ущерба при решении задач территориальной организации общества вообще, а также при размещении производительных сил в частности необходимо учитывать характер, величину и интенсивность техногенных воздействий на ландшафты конкретных территорий. Именно наличие как можно более полной и достоверной информации о пространственном проявлении и развитии техногенеза является необходимым условием базирующегося на прочной научной основе управления экологической обстановкой.

Таким образом, наличие всесторонней информации о пространственном развитии техногенеза является важнейшим условием экологизации хозяйственной деятельности, управления качеством окружающей среды (экологической обстановкой), осуществляемых в целях интернализации экологических внешних эффектов и обеспечения экологической безопасности.

В настоящее время комплексные научные исследования по определению конкретных проявлений негативного техногенного воздействия на окружающую среду (как прямого, так и косвенного) с целью выявления связанных с этим воздействием негативных экологических экстерналий и разработки практических методов их интернализации уже начинают проводиться.

При решении проблем, направленных на создание эффективной системы экологической безопасности, необходимо принимать во внимание то обстоятельство, что описанный выше глобальный характер экологических проблем не исключает их особенностей, проявляющихся на региональном уровне [11]. В каждом конкретном регионе под влиянием многочисленных и самых разнообразных эндогенных и экзогенных факторов складывается специфическая экологическая обстановка, изучение и управление которой могут успешно осуществляться только с учетом общего глобального техногенного фона, а также экологических ситуаций в сопредельных регионах. В настоящее время проводятся научные исследования в рамках каркасного подхода к изучению геопространства регионов и описанию роли компенсационного блока соответствующего каркаса в процессе обеспечения устойчивого развития региона [8].

Региональные особенности проявления негативного техногенного воздействия на окружающую среду необходимо изучать по причине того, что влияние техногенеза на условия природопользования чрезвычайно велико. Поскольку именно на региональном уровне экологическая обстановка зачастую приобретает критический характер, законодательством Российской Федерации предусмотрен особый экономико-правовой режим для так называемых экологически неблагоприятных территорий, то есть территорий, на которых сложилась экологически опасная ситуация. Под экологически опасной ситуацией в данном случае понимается ситуация, характеризующаяся наличием существенного негативного изменения состояния окружающей среды, произошедшего под влиянием техногенных и природных воздействий, в том числе обусловленных стихийными бедствиями и катастрофами, как правило, сопровождаемого социальным и экономическим ущербом.

Для создания системы обеспечения экологической безопасности экологическая функция государства должна эффективно реализовываться как в правовой, так и в организационной формах [3; 4; 6].

Правовая форма подразумевает принятие нормативных актов и правоприменительную деятельность; организационная форма — применение административных и экономических инструментов государственного управления [1; 2].

При этом целесообразным представляется применение основанных на императивном подходе прямых инструментов административного механизма регулирования (таких как запреты, экологическая стандартизация, экологическое нормирование, экологическая сертификация, экологическая экспертиза, оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС); экологическое лицензирование; экологический аудит; экологический мониторинг; учет состояния и использования природных ресурсов; экологический контроль), а также основанных на диспозитивном подходе косвенных экономических инструментов регулирования (таких как экологические платежи (за выбросы загрязняющих веществ в атмосферу; за сброс загрязняющих веществ в водные объекты; за размещение отходов), экологические налоги, экологические штрафы, система залогов (целевое резервирование средств на утилизацию отходов), информационные системы, экологическое страхование, экономическое стимулирование рационального природопользования и охраны ОПС (установление налоговых и иных льгот, предоставляемых предприятиям, учреждениям и организациям при внедрении малоотходных технологий, использова-

нии вторичных ресурсов, осуществлении других видов природоохранной деятельности; установление надбавок к ценам на экологически чистую продукцию; ускоренная амортизация природоохранного оборудования; льготное кредитование предприятий, учреждений и организаций, эффективно осуществляющих природоохранную деятельность)).

Система экономической безопасности выстраивается на различных уровнях управления: микро-, мезо- и макро-. Возможность эффективного применения инструментов обеспечения экологической безопасности зависит от конкретных социально-экономических условий, в которых находится регулируемый субъект, и поэтому не может быть выстроена раз и навсегда. Она должна постоянно меняться, пересматриваться и совершенствоваться [2].

Надежность системы обеспечения экологической безопасности на всех уровнях управления зависит от полноты учета глобальных, национальных и региональных особенностей хозяйственной деятельности, а также институциональных условий ее осуществления.

Литература

1. *Ахмедов Р. М., Иванова Ю. А., Мородумов Р. Н.* К вопросу об экологической безопасности // Вестник экономической безопасности. — 2019. — № 4. — С. 108–110.
2. *Бутова Е. В.* Экологическая безопасность в системе национальной безопасности: проблемы современного понимания // Вопросы безопасности. — 2016. — № 6. — С. 90–100.
3. *Дятлова А. Ф., Милославская М. М.* Инструменты управления рациональным природопользованием // Вестник экономической безопасности. — 2018. — № 4. — С. 205–212.
4. *Ильюшко В. В., Ильюшко И. В.* О проблемах обеспечения экологической безопасности Российской Федерации // Известия Великолукской ГСХА. Общественные науки. — 2018. — № 4. — С. 69–74.
5. *Макаров А. В.* Актуальные вопросы обеспечения национальной экологической безопасности в связи с планами развития электроэнергетики в Монголии // Национальная безопасность. — 2017. — № 3. — С. 98–113.
6. *Попова Л. И.* Глобальные угрозы функционирования стран БРИКС: экологические риски Бразилии и Индии // Национальная безопасность. — 2018. — № 6. — С. 27–38.
7. Стратегия экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Указом Президента РФ от 19.04.2017 № 176) [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215668/ (дата обращения: 10.07.2020).

8. *Тимофеев А. Д.* Компенсаторный блок экологического каркаса региона как система противодействия экстремальным природным условиям // Национальная безопасность. — 2017. — № 1. — С. 96–111.
9. *Шехова Н. В.* Региональная система инструментов экологизации производства // Вестник СГЭУ. — 2016. — № 4(138). — С. 23–25.
10. *Kornilova A. D.* Assessed Probability of Risks in Dependence on Innovative Project Description / N. N. Belanova, E. V. Savoskina, N. V. Shekhova // Sustainable Growth and Development of Economic Systems. Contradictions in the Era of Digitalization and Globalization. Contributions to Economics. — Springer Nature Switzerland AG, 2019. — P. 103–119.
11. *Shekhova N. V.* Issues of Financial Assurance of Economy Greening in the Regions / E. E. Kireeva, M. A. Nazarov [et. al] // International Journal of Environmental & Science Education. — 2016. — Vol. 11. — No 15. — P. 8211–8227.

Жиряева Е. В.

Антикризисные программы России и Казахстана: сравнительный анализ мер государств по поддержке населения и бизнеса

Пандемия коронавируса вызвала к жизни новые меры политики, которых не существовало прежде. Тем больший интерес их исследование представляет в связи с тем, что открывается возможность оценить эффективность этих мер, основываясь на прогнозах по ВВП стран. Меры отдельных стран, чье благополучие пострадало в меньшей степени, в ожидании новых вспышек массовых заболеваний населения должны быть взяты в качестве примера.

Обзор

Обширная информация об антикризисных мерах представлена в мониторе страновой политики ОЭСР [6]. Не все правительства в ходе пандемии принимали оборонительную позицию. Китай, например, попытался извлечь пользу из ситуации, наращивая экспорт масок и скупая подешевевшие предприятия за рубежом. Стремясь ограничить экспансию Китая, другие страны — Индия, Канада — ввели ограничения на прямые иностранные инвестиции. По-разному была понята и необходимость поддержки отраслей. Это была помощь в сферах, наиболее пострадавших от коронавируса (туризм, спортивные ассоциации, как в России или Казахстане), поддержка тех, кто непосредственно работал на борьбу с пандемией (производство медицинских масок в Японии), или отраслей, производящих продукцию первой необходимости (сельское хозяйство в Бразилии). Самая широкая раздача денег в рамках поддержки населения имела место в США, которые на борьбу с COVID-19 потратили рекордные 2 трлн долл. Страны поддерживали как граждан, потерявших работу, так и тех, кто вынужден был остаться дома с детьми (Япония). Малый и средний бизнес в странах получали помощь как от прямых финансовых мер (субсидирование части процентных платежей по кредитам, субсидии по переносу бизнеса в онлайн в Японии), так и путем предоставления в большинстве стран налоговых льгот, субсидий на выплату зарплат работникам. Надо признать, что влияние пандемии на экономику страны зависит от приоритетов ее народного хозяйства. Если на российскую экономику важнейшее влияние оказало падение цен на нефть, то для Японии, например, чувствителен был в целом обвал на фондовых рынках, разрушение глобальных цепочек поставок, перенос Олимпийских игр — 2020 [6].

Представляется важным оценить влияние совокупности мер, принятых в разных странах, на их экономическое развитие.

Методы исследования

На основе данных международного монитора ситуации с коронавирусом Worldometer [7] мы построили список из 55 стран с числом случаев заболевания коронавирусом, превышающим 50 тыс. по состоянию на 10 сентября 2020 г., плюс Норвегия. Норвегия была признана ВОЗ страной, выбравшей лучшую стратегию в борьбе с пандемией. Наибольшее число случаев заболевания приходится на США, Индию, Бразилию и Россию. Установлено, что самая большая доля заболеваний от числа проведенных тестов наблюдается в Египте, Боливии, Мексике и Гондурасе. Наименьшая доля приходится на Китай, Объединенные Арабские Эмираты, Германию и Великобританию. Самая большая доля заболеваний от численности населения (2% и выше) приходится на Катар, Бахрейн, Панаму, Чили, Кувейт, Перу, США и Бразилию. В 26 странах заболеваемость составила менее 0,5% населения (0,7% в России). Менее 0,1% населения пострадали в Китае, Нигерии, Эфиопии, Японии и Индонезии.

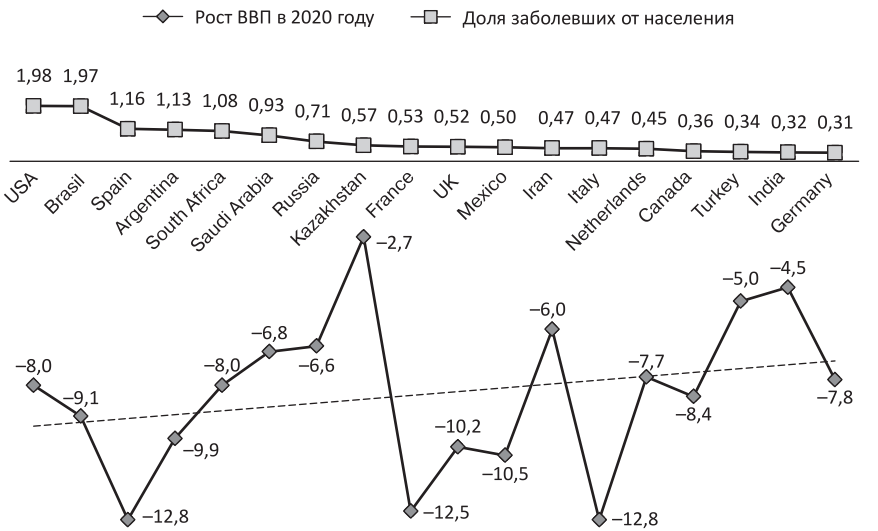
Далее мы обратились к прогнозу МВФ по уровню падения ВВП в 2020 г., представленному по состоянию на июнь 2020 г. [5]. Прогноз сделан по 30 странам. Объединив с описанным выше списком страны, включенные в прогноз, мы получили таблицу из 26 стран. Для 10 стран МВФ предсказывает падение больше, чем на 8% (таблица). В это число входят Бразилия и США, которые были отмечены как страны, наиболее пострадавшие от коронавируса. Прогноз динамики ВВП не имеет тесной связи с заболеваемостью коронавирусом (см. рисунок). Экономика поднимающихся рынков с большим количеством населения — Пакистана, Индонезии, Китая — замедлится незначительно или продолжит расти.

На рисунке интерес представляют страны, наиболее отстоящие от линии тренда. При большом числе заболевших предсказание об относительно небольшом падении ВВП будет указывать, возможно, на адекватные меры борьбы с коронавирусом. Так, сравнение ситуаций США и Бразилии указывает на большую эффективность мер США (см. рисунок). Далеко отстоит от линии тренда и Казахстан. Экономика этой страны при относительно высокой доле заболевших упадет меньше по сравнению с другими странами в таблице. Россия же ближе к линии тренда, а это указывает на то, что антикризисные меры здесь были не такими эффективными, как в Казахстане. Антикризисная политика этих двух стран включена в объект исследования данной статьи.

Выбор стран для исследования

Страна	Число случаев заболевания на 10.09.2020	Доля заболевших от населения	Прогноз роста ВВП в 2020 г.
Китай	85 153	0,01%	1
Нигерия	55 632	0,03%	–5,4
Япония	72 726	0,06%	–5,8
Индонезия	203 342	0,07%	–0,3
Египет	100 403	0,10%	2
Пакистан	299 855	0,14%	–0,4
Польша	71 947	0,19%	–4,6
Филиппины	245 143	0,22%	–3,6
Германия	256 349	0,31%	–7,8
Индия	4 465 863	0,32%	–4,5
Турция	284 943	0,34%	–5
Канада	134 294	0,36%	–8,4
Нидерланды	77 688	0,45%	–7,7
Италия	281 583	0,47%	–12,8
Иран	393 425	0,47%	–6
Мексика	647 507	0,50%	–10,5
Соединенное Королевство	355 219	0,52%	–10,2
Франция	344 101	0,53%	–12,5
Казахстан	106 584	0,57%	–2,7
Россия	1 041 007	0,71%	–6,6
Саудовская Аравия	323 012	0,93%	–6,8
Южная Африка	642 431	1,08%	–8
Аргентина	512 293	1,13%	–9,9
Испания	543 379	1,16%	–12,8
Бразилия	4 199 332	1,97%	–9,1
США	6 549 475	1,98%	–8

Составлено автором по данным Международного валютного фонда и Worldometer.



Прогноз динамики ВВП и доля заболевших коронавирусом по странам на 10 сентября 2020 г.

Составлено автором по данным Международного валютного фонда и Worldometer.

Предметом исследования являются инициативы в области налоговой и монетарной политики, представленные в мониторе страновой политики ОЭСР [6], а также стимулы и ограничения торговли товарами, перечисленные в нотификациях стран, поданных в ВТО.

Цель исследования — выявить причины большей эффективности мер Казахстана.

Результаты

Пакеты мер

Россия

Первый пакет антикризисных мер был принят Правительством РФ 17 марта [2], второй пакет — в форме поручения Правительства — в начале апреля [3]. По информации газеты «Московский комсомолец»[1],

[1] Озвучена стоимость двух пакетов антикризисных мер правительства [Электронный ресурс]. — URL: https://www.mk.ru/economics/2020/04/21/ozvuchena-stoimost-dvukh-paketov-antikrizisnykh-mer-pravitelstva.html (дата обращения: 20.09.2020).

по состоянию на 21 апреля на поддержку экономики и граждан на фоне распространения COVID-19 государство направило 2,1 трлн руб. (29,6 млрд долл. США).

Казахстан

В Казахстане к началу сентября был не только обновлен пакет антикризисных мер, но также запущена программа восстановления экономики после пандемии. К 1 сентября был подготовлен новый план совместных действий правительства и Национального банка с целью дальнейшей поддержки экономики. Он включает дополнительную серию мер по поддержке в части налогообложения, цифровизации, регулирования и инвестиций. Предусмотрены дальнейшие трансферты из национального Фонда по социальным вопросам и развитию инфраструктуры. Правительство приняло пакет антикризисных мер (за исключением налоговых льгот) и местной поддержки, который первоначально составлял 4,4 трлн казахских тенге (примерно 10 млрд долл. США, или 6–7% ВВП) и был увеличен до 5,9 трлн тенге (приблизительно 8,8% ВВП).

О создании государственной комиссии для восстановления экономического роста президент Республики объявил 27 мая 2020 г. Новый план действий, состоящий из 43 дополнительных шагов по поддержке бизнеса, был разработан после обсуждений с предпринимателями всех регионов. План действий охватывает упрощение процесса закупок и увеличение казахстанского содержания, расширение возможностей финансирования на приобретение сельскохозяйственного оборудования в лизинг.

Фонды и институты

Россия

По данным ОЭСР [6], антикризисный фонд России составляет 500 млрд руб. (7 млрд долл.).

Казахстан

Президент Казахстана в своем обращении к нации 1 сентября 2020 г. объявил о воссоздании Министерства чрезвычайных ситуаций, а также о создании нового фонда развития путем слияния Baiterek и Kazagro.

Правительство отложило 300 млрд казахских тенге (607 млн евро) для расходов на инфраструктуру, чтобы создать 120 000 рабочих мест исключительно для казахских граждан.

Правительство объявило, что оно создаст фонд промышленного развития, предоставляющий среди прочего инвестиционные субсидии на сельскохозяйственное оборудование, компенсацию транспортных расхо-

дов максимум для 80% производителей экспортных продуктов с высокой добавленной стоимостью, льготные кредиты и экспортные кредиты.

Азиатский банк развития и Всемирный банк оказали экономическую поддержку правительству.

Поддержка населения

Россия

Размер пособия по болезни возрос до уровня минимальной заработной платы. Пособие по безработице было установлено на максимальном уровне (12 130 руб./месяц) до июля 2020 г. Введено пособие в размере 3000 руб. (40 долл.) в месяц на каждого ребенка в семье. Упрощены процедуры выплаты «материнского капитала» и других пособий семьям с детьми. Социальные пособия и льготы автоматически продлены на шесть месяцев. В Москве граждане старше 55 лет получали дополнительные пособия по болезни (4000 руб.) при самоизоляции. В Москве и других регионах несвоевременная оплата счетов за коммунальные услуги не облагалась штрафом. Принудительное выселение из жилых помещений за неуплату квартплаты было запрещено.

Казахстан

Президент Казахстана в своем обращении к нации 1 сентября объявил об увеличении социальных пособий, включая возобновленные премии для медицинских работников (150 млрд казахских тенге).

По состоянию на 1 июня программа массовой занятости 2017–2021 и предпринимательства Yenbek предоставила рабочие места 224 700 чел. По состоянию на 24 августа государственная программа Enbek, Дорожная карта занятости и другие подобные государственные программы предоставили занятость приблизительно 743 000 чел. В рамках Дорожной карты занятости и других государственных программ, помимо программы Yenbek, Казахстан создал 196 400 рабочих мест во время кризиса. Правительство объявило о планах создать более одного миллиона рабочих мест в 2020 г., чтобы обеспечить занятость в посткризисный период. Дополнительно на это будет ассигнован 1 трлн казахских тенге.

Министерство труда объявило, что работодатели должны выплачивать компенсацию сотрудникам в размере минимальной заработной платы в течение времени простоя, вызванного карантином.

В связи с продлением карантина в течение первой недели августа 799,6 тыс. получателей единовременной выплаты из государственного фонда социального страхования получили дополнительно 0,5 минимальной заработной платы (эквивалентной 21 500 казахским тенге).

15 июля правительство объявило о новом раунде выплат денежных пособий за сумму 42 500 тенге. Считается, что 1780 млн чел. получили это денежное пособие с начала кризиса. Глава правительства уведомил, что в течение времени, когда сохраняется чрезвычайное положение, будет предоставляться финансовая продовольственная помощь определенным категориям населения (более миллиона человек) и социальная помощь, период нетрудоспособности будет автоматически расширен на три месяца.

Произошло увеличение пенсий по старости и государственных льгот на 10%. Власти разослали SMS-сообщения тысячам граждан, имеющим право на социальную помощь, приглашая их представить информацию, которая облегчила бы предоставление помощи.

В апреле и мае более 1,6 млн чел. получили помощь в оплате коммунальных платежей. Жители в Алма-Ате могут отсрочить коммунальные платежи на март и апрель до конца 2020 г. без штрафов. Компенсация коммунальных расходов за апрель и май была предоставлена социально уязвимым группам населения.

Уволенные

Россия

Россиянам, которых уволили, выплачиваются максимальные пособия по безработице. Безработные, вставшие на учет после 1 марта, получили пособия в размере 12 130 руб. в течение апреля, мая и июня.

Казахстан

Сотрудникам, которые потеряли рабочие места из-за карантина, компенсировали 40% их прежних зарплат в течение максимум 6 месяцев.

Правительство отложило 300 млрд казахских тенге (607 млн евро) для расходов на инфраструктуру, чтобы создать 120 000 рабочих мест исключительно для казахских граждан.

Налоги

Россия

В области налоговой политики произошли следующие изменения. Установлен 13-процентный налог на инвестиционный доход от суммы свыше 1 млн руб.

Снижены налоги для IT-фирм.

Казахстан

Президент Казахстана в своем обращении к нации 1 сентября объявил о пересмотре Налогового кодекса, вводящего дифференцирование налоговых ставок.

В рамках восстановления экономики была пересмотрена налоговая политика: Казахстан отменяет 10-процентную плоскую ставку налога и переходит на прогрессивный индивидуальный подоходный налог.

Освобождение от НДС

Россия

Расширен список медицинских и фармацевтических продуктов, освобожденных от НДС.

Казахстан

Ставка НДС была уменьшена с 12% до 8% до 1 октября 2020 г. для секторов туризма, питания, гостиничного бизнеса, больших розничных объектов, торговых центров, кино, театров, выставок, спортивных объектов, торговых заведений (за исключением продовольственных магазинов и аптек), для услуг по транспортировке, консалтинговых услуг и информационных технологий.

Малые и средние предприятия

Россия

Малые и средние предприятия получили субсидии в размере 12 130 руб. на одного работника для выплаты зарплат в мае и июне. Компании обязуются сохранить рабочие места для 90% сотрудников.

Малым и средним предприятиям (МСП) из пострадавших отраслей на полгода была предоставлена отсрочка по всем налогам, кроме НДС. Размер страховых взносов снижен в два раза (с 30% до 15%). Условием для получения такой поддержки является сохранение зарплат на предприятии на уровне выше одного минимального размера оплаты труда. Отсрочены платежи за аренду объектов государственного и муниципального имущества. Применялись и административные меры поддержки. С середины марта ограничены налоговые и другие проверки предприятий. Сразу же было приостановлено более 50 тыс. плановых проверок МСП, автоматически были продлены лицензии на вид деятельности, срок которых истекал[2].

Казахстан

Национальный фонд социального страхования Республики предоставил субсидии на выплату зарплат сотрудникам малых и средних предприятий, находящимся в неоплачиваемом отпуске (95 долл. США в месяц),

[2] Там же.

до конца чрезвычайной ситуации. Выплата была увеличена на второй месяц карантина.

МСП освобождены от вкладов в систему обязательного медицинского страхования до 1 октября. Налоговые и социальные выплаты были отложены до 1 июня 2020 г.

Как объявил Президент Республики 1 сентября 2020 г., национальный банк Казахстана расширил программы своей помощи на МСП, сумма составит 200 млрд казахских тенге.

Казахский фонд устойчивости поддерживал концессионные кредиты для МСП с процентной ставкой, не превышающей 8% в год, на срок до 12 месяцев. По состоянию на конец апреля 11,5 тыс. МСП Казахстана воспользовались предоставленной им отсрочкой платежей по кредитам.

На время чрезвычайного положения и карантина государственные органы (в том числе Инвестиционный фонд Казахстана) приостановили начисление арендной платы за недвижимость для малых и средних предприятий.

Секторальная поддержка

Россия

Выплачивались компенсации в секторах туризма и авиации. Для отдельных отраслей были разработаны специальные меры поддержки. Например, туроператорам государство компенсирует затраты, связанные с невозвратными тарифами по авиаперевозкам. Российские туристы, которые приобрели тур по стране, получают частичную компенсацию его стоимости.

Предприятия в наиболее пострадавших секторах получили отсрочку уплаты налогов. Список пострадавших отраслей содержится в специальном постановлении правительства и включает 12 отраслей [1]. Это транспорт, сфера развлечений и досуга, культура и спорт, гостиничный бизнес, общественное питание, дополнительное образование, организация конференций, бытовые услуги, здравоохранение, розничная торговля непродовольственными товарами и средства массовой информации. Список распространяется, в частности, на МСП, чьи кредитные договоры обеспечены ипотекой. Предприятия получили право изменить условия таких договоров.

Процедуры банкротства предприятий отложены до сентября, им предоставлены кредиты для выплаты минимальной заработной платы в течение 6 месяцев.

Для обеспечения кредитных обязательств фирм им могут быть предоставлены кредитные гарантии. Компании из пострадавших отраслей получили отсрочку платы за аренду (кроме жилых помещений), начисленной до 1 октября. Задолженность можно будет выплатить в течение 2021–2022 гг.

Срок выплаты кредитов продлен на 6 месяцев.

Казахстан

17 марта крупнейшие розничные торговые точки, кино, театры, спортивные комплексы и другие компании, вынужденные сократить свою активность, освобождены от налогов на недвижимость в течение одного года и процента по кредитам на одну четверть.

Задержка выплаты кредитов для компаний и предпринимателей, испытывающих проблемы ликвидности, может быть расширена по запросу до 15 сентября.

Фирмы с падением товарооборота больше, чем на 40%, могут получить кассовую поддержку, чтобы покрыть часть их фиксированных затрат (до 80%); полная компенсация фиксированных затрат предоставлена фирмам, вынужденным закрыться временно из-за строгой изоляции.

Аэропорты будут освобождены от земельного налога к концу 2020 г.

Поддержка системы здравоохранения

Россия

Медицинским работникам, оказывающим помощь гражданам из группы риска заражения, были установлены стимулирующие выплаты за особые условия труда и дополнительную нагрузку.

Казахстан

Больше чем 1,2 тыс. медицинских работников получили платежи из государственного фонда социального страхования в связи с заражением COVID-19 и пневмонией.

Был подготовлен проект Постановления Правительства Республики Казахстан «Об одобрении национального плана защиты жизни и здоровья казахстанцев при пандемии», который обеспечивает среди прочих мер увеличение финансирования медицинских центров, создание региональных медицинских центров, расширение списка организаций, уполномоченных оказывать медицинскую помощь, развитие систем слежения.

Казахстан объявил, что потратил примерно 367,2 млн долл. США на медицинское оборудование и поддержку медицинских работников в борьбе с пандемией. Считается, что врачи и медицинский персонал

получили более 77 млн долл. США в виде дополнительных платежей с начала вспышки.

7 июля был принят новый Кодекс по здравоохранению, который создает защиту для медицинских работников от судебного преследования и способствует вакцинации. В Алма-Ате, Нур-Султане и других городах проводятся телеконсультации. Главный санитарный инспектор Казахстана приказала объединить информационную систему частных лабораторий в лабораторную информационную систему национального центра экспертизы. Она также приказала ввести мобильное приложение для удаленного отслеживания людей, изолированных дома, и людей с бессимптомными формами COVID-19 среди них.

Государственный бюджет финансирует покупку медицинского оборудования, включая защитное снаряжение, лабораторное оборудование, дезинфицирующие средства и медицинские устройства.

Обеспечение лекарственными средствами

Россия

В случае повышения цен на лекарства на 30% в течение одного месяца правительство может установить 90-дневный потолок цен. Расширен список медицинских и фармацевтических продуктов, освобожденных от НДС.

Казахстан

Казахстан объявил об учреждении Национального чрезвычайного стабилизационного фонда для основных лекарственных средств, который будет действовать как национальный фармацевтический запас, чтобы избежать будущих нехваток.

Меры, влияющие на торговлю товарами [4]

Как в России, так и в Казахстане временный запрет на экспорт коснулся средств индивидуальной защиты. Временная экспортная квота была введена на продукты питания и сельскохозяйственное сырье первой необходимости. Однако если в России (возможно, в силу сложившейся структуры экспорта) квота была установлена только на зерновые, в Казахстане она была введена также на семенной картофель и нерафинированное подсолнечное масло. Экспорт гречихи, белого сахара, картофеля из Казахстана был временно запрещен.

Россия стимулировала импорт ряда медицинских изделий, освободив их от НДС.

В то же время, как представляется, Казахстан воспользовался ситуацией, чтобы ввести ряд ограничений импорта и экспорта, мало связанных

с эпидемиологической обстановкой. Был запрещен ввоз цемента, нефтепродуктов из Российской Федерации, поставляемых железнодорожным транспортом, введен временный запрет на экспорт древесины.

Обсуждение

Меры Казахстана являются более обширными в следующих сферах. Пакет антикризисных мер был обновлен, 1 сентября президент обратился к нации. В России этого не произошло. В России один антикризисный фонд, а в Казахстане их несколько. В Казахстане созданы программы массовой занятости, увеличены пенсии по старости. Уволенным гражданам в России гарантированы пособия по безработице в течение трех месяцев, а в Казахстане — компенсация зарплат в течение 6 месяцев. Казахстан перешел на прогрессивную шкалу налогообложения, понизил НДС для целого ряда сервисных секторов. Из национального фонда предоставлены субсидии на выплату зарплат сотрудникам малых и средних предприятий, находящимся в неоплачиваемом отпуске до конца чрезвычайной ситуации. Компании, закрытые из-за пандемии, получили полную компенсацию постоянных затрат. Принята широкая программа поддержки здравоохранения, в том числе национальный план поддержки жизни и здоровья граждан. Создан национальный фармацевтический запас.

Заключение

В статье мы указали целый ряд причин, которые объясняют более благоприятные перспективы экономического восстановления Казахстана. Это, во-первых, продолжающийся контроль ситуации и наличие как плана восстановления после кризиса, так и новых программных документов (в частности, национального плана защиты жизни и здоровья казахстанцев при пандемии). Надо признать, что в России до 20-х чисел сентября 2020 г. так и не было принято плана восстановления экономики.

Во-вторых, в Казахстане превалирует прямая финансовая поддержка конечных получателей помощи, создан целый ряд новых институтов (в том числе Министерство чрезвычайных ситуаций), кардинально изменено законодательство (в частности, пересмотрен Налоговый кодекс).

Особенностью мер поддержки, принятых в России, можно назвать их административный характер по ряду направлений. Освобождение предприятий от проверок, по мысли правительства, может дать эффект, сопоставимый с финансовой помощью. Полный анализ мер затруднен большим количеством принятых документов по теме (поиск по правовой базе «КонсультантПлюс» дает более 240 документов). В то же время, как

представляется, Россия едва ли воспользовалась международной ситуацией с COVID-19, чтобы укрепить свою экономическую позицию. В этом смысле опыт Казахстана тоже может быть важен: план восстановления экономического роста предусматривает увеличение казахстанского содержания в произведенной продукции, рабочие места создаются исключительно для граждан Республики, фонд промышленного развития выдает запрещенные ВТО экспортные кредиты и компенсирует транспортные расходы на экспорт. Едва ли можно связать с ситуацией в области здравоохранения запрет на импорт цемента в Казахстан.

Литература

1. Об утверждении перечня отраслей российской экономики, в наибольшей степени пострадавших в условиях ухудшения ситуации в результате распространения новой коронавирусной инфекции (Постановление Правительства РФ от 03.04.2020 № 434 (ред. от 26.06.2020)) [Электронный ресурс]. — URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 20.09.2020).
2. План первоочередных мероприятий (действий) по обеспечению устойчивого развития экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (утв. Правительством РФ 17.03.2020) [Электронный ресурс]. — URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 20.09.2020).
3. Правительство Российской Федерации. Поручение от 9 апреля 2020 г. [Электронный ресурс]. — URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 20.09.2020).
4. Covid-19 and world trade [Electronic resource]. — URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/covid19_e.htm (date of application: 20.09.2020).
5. International Monetary Fund, World Economic Outlook, June 2020 Update [Electronic resource]. — URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020 (date of application: 20.09.2020).
6. Tackling coronavirus (covid-19): contributing to a global effort [Electronic resource]. — URL: https://www.oecd.org/coronavirus/country-policy-tracker/#Economicimpact%E2%80%93OECDindicators (date of application: 20.09.2020).
7. Worldometer [Electronic resource]. — URL: https://www.worldometers.info (date of application: 20.09.2020).

Запорожан А. Я.

Экономическая стабильность роста

Пандемия коронавируса разделила мир на «до» и «после». В предшествующий период финансовая политика в России была построена на принципе макроэкономической стабильности. Казалось бы, имеющаяся в течение нескольких лет макроэкономическая стабильность создавала основу экономического роста в стране, но реализовать потенциал роста экономики России не удавалось.

Краеугольным камнем политики экономической стабилизации являлось поддержание низкого уровня инфляции, ибо низкая инфляция служит достаточным условием стимулирования экономического роста. Здесь важно отметить, что низкая инфляция действительно может служить достаточным условием стимулирования экономического роста, если она является естественной. В России же низкий уровень инфляции являлся искусственным как результат проводимой в течение ряда лет политики «экономической стабилизации». Суть этой политики заключается в:

- стерилизации средств из реального сектора экономики с помощью «бюджетного правила» и перекачки этих средств в Фонд национального благосостояния;
- стерилизации средств из банковского сектора, т. е. их перемещения из реального сектора на депозитные счета коммерческих банков в Банке России. Согласно оценке Банка России, на октябрь 2019 г. на этих счетах было более 2 трлн руб., а по прогнозу, к концу 2022 г. могло стать 5 трлн руб.[1];
- поддержании низкого уровня монетизации российской экономики.

Таким образом, проводимая российскими регуляторами финансовая политика ради поддержания инфляции на низком уровне тормозила экономический рост. В результате российские регуляторы оказались в патовой ситуации. Повышение спроса и деловой активности раскручивало инфляцию, а для поддержания инфляции на низком уровне необходимо было сдерживать спрос и деловую активность. Поле для маневра оказалось чрезвычайно узким.

Экономическая стабильность — это важный критерий экономики. Только экономическая стабильность может быть разная. Экономическая стабильность российской экономики в предшествующий период — это экономическая стабильность застоя. И вот эта *экономическая стабильность*

---

[1] Доклад Центрального банка о денежно-кредитной политике (декабрь 2019).

застоя была опрокинута эпидемией коронавируса вследствие сокращения бюджетных доходов и увеличения бюджетных расходов, следствием чего является угроза роста инфляции.

Реализация национальных проектов, оказание финансовой помощи гражданам и предприятиям, деньги которых пойдут на выплату заработной платы работникам и другие непроизводственные расходы, выплеснут в каналы денежного обращения огромную денежную массу, которая при сокращении объема товаров и услуг приведет (не может не привести) к росту инфляции. Для предотвращения инфляционного давления на экономику нужно кардинально изменить направленность государственного регулирования экономики с торможения спроса на увеличение предложения, т. е. на ускорение экономического роста, основанного на инвестициях. Поэтому безальтернативным вариантом предотвращения инфляции должен стать экономический рост. Если удастся его добиться, в России будет создана другая форма экономической стабильности — *экономическая стабильность роста*. Поэтому у России в настоящее время есть исторический шанс уйти от патовой ситуации предшествующего периода (экономическая стабильность или экономический рост) в новую реальность — экономическая стабильность на базе экономического роста.

Важной предпосылкой успешности перехода на траекторию ускоренного экономического роста является наличие в стране инвестиционных ресурсов. Сюда можно отнести:

- средства Фонда национального благосостояния;
- депозиты коммерческих банков;
- накопленный остаток средств нефинансовых организаций в коммерческих банках, объем которых достиг 30 трлн руб. к концу 2019 г. [2, с. 14].

Следует отметить, что деньги в стране распределены неравномерно. Деньги есть у государства, у банков, у финансово-промышленных групп, и их недостаток ощущается у предприятий реального сектора экономики, которые только и могут реально увеличить предложение, чтобы сбалансировать его со спросом. Поэтому инвестиционные ресурсы — это еще не инвестиции.

Болезненной проблемой российской экономики является трансформация инвестиционных ресурсов в инвестиции, ключевым звеном которой является банковская система. И в этом главном звене трансформации инвестиционных ресурсов в инвестиции рыночный механизм в российской экономике не срабатывает. Доля банков в финансировании инвестиций опустилась до 7% в сравнении с 40–70% в других странах, доля инвестиционных кредитов в совокупном объеме банковских акти-

вов упала до 5% [1, с. 39]. Поэтому в дополнение к банковской системе необходимы иные механизмы трансформации инвестиционных ресурсов в инвестиции.

Механизм целевой кредитной эмиссии. Для ликвидации последствий падения цен на нефть и пандемии коронавируса Минфин с начала 2020 г. стал выпускать облигации федерального займа (ОФЗ). Основными покупателями ОФЗ выступают крупнейшие банки, которые затем передают ОФЗ Центробанку и получают за это деньги. Центробанк, в свою очередь, осуществляет денежную эмиссию и повышает уровень монетизации экономики. Казалось бы, хорошо. Однако рост монетизации экономики — «оружие обоюдоострое» и может как способствовать экономическому росту, так и спровоцировать инфляцию. Рост монетизации экономики за счет денежной эмиссии может на практике привести к росту инфляции, если выпущенные в обращение деньги пойдут на образование финансовых пузырей и проведение валютных спекуляций. Примером последнего может служить кредитная эмиссия 2008 г. в целях спасения крупных банков. Тогда полученные от ЦБ РФ кредиты банки направили на покупку валюты. Это способствовало девальвации рубля и привело к росту инфляции. В настоящее время эта ситуация может повториться.

Нейтрализация этой угрозы требует связывания денежных потоков в производственной сфере. А это возможно за счет механизма целевой кредитной эмиссии под приоритетные инвестиционные проекты в форме государственно-частного партнерства (ГЧП).

В проектах ГЧП первичным инвестором является частный партнер, который инвестирует в проект частично свои и в основном заемные средства. Получить заемные средства в большом объеме и на длительный срок да еще на приемлемых условиях в России сложно. Поэтому в этих условиях можно осуществить целевую кредитную эмиссию, т. е. деньги эмиссии получает частный партнер в форме кредита под небольшой процент на реализацию проекта ГЧП. Значимость этой схемы заключается в том, что деньги эмиссии целиком пойдут на финансирование инвестиционного проекта.

Механизм государственной гарантии. Ахиллесовой пятой финансовой системы России являются банки. Банки в России жестко работают в своих интересах, несмотря на то, что многие банки аффилированы с государством и что государство неоднократно спасало крупные банки в кризисные периоды. В настоящее время банки не идут на покупку ОФЗ, потому что им это менее выгодно по сравнению с потребительским кредитованием под гораздо более высокий процент. Это во-первых.

Во-вторых, даже при условии успешного проведения схемы покупки банками ОФЗ у государства банки сохраняют и даже немного увеличивают профицит ликвидности, который в настоящее время составляет 2,1 трлн руб. А это уже угроза экономической стабильности, ибо не найдя более выгодного использования денег, банки могут их направить на проведение валютных спекуляций со всеми вытекающими из этого негативными последствиями. Кредитовать предприятия реального сектора экономики банки не хотят, потому что в условиях кризиса это рискованно. Государственная гарантия уменьшает риск банковского кредитования, а значит, расширяет его объемы.

Литература

1. *Глазьев С., Чистилин Д.* Куда пойдет Россия? (Анализ предложенных программ социально-экономического развития страны) // Российский экономический журнал. — 2017. — № 6. — С. 27–42.
2. *Ершов М. В., Танасова А. С.* Мир и Россия: инфляция минимальна, экономический рост // Вопросы экономики. — 2019. — № 12. — С. 5–23.

Искандарова Н. С., Версоцкий Р. Р.

Влияние пандемии на IT-индустрию

Коронавирус затронул многие сферы нашей жизни и не обошел стороной и IT-индустрию. Немало споров сегодня ведется по поводу ее развития в актуальной обстановке. Многие эксперты утверждают, что вследствие пандемии под удар попадут не только глобальные компании и средний бизнес, но и большинство стартапов. Чтобы разобраться в этой ситуации, в данной статье приведен анализ статистики и исследований аудиторских и консалтинговых компаний, таких как Startup Genome и AppDynamics. Также представлена статистика по операционной деятельности IT-компаний в десятке стран мира (России, Канаде, США, Франции, Австралии, Германии, ОАЭ, Великобритании, Японии и Сингапуре), по изменению информационной культуры среди сотрудников IT-компаний и тенденциям в формировании нового уклада удаленной работы.

Пандемия вызвала невероятно сложные условия для существования и функционирования многих компаний. Согласно отчету «Влияние коронавируса на глобальные экосистемы стартапов»[1], который предоставляет данные о влиянии коронавируса на экосистемы 1070 технологических стартапов из 50 стран, от Startup Genome, лидера среди консультационных и исследовательских фирм по вопросам инновационной политики, капитала на поддержание функционирования компаний хватает только 41% стартапов по всему миру на три месяца или меньше при условии, если они будут расходовать запасы средств текущими темпами. Данное положение вещей ведет к тому, что 4 из 10 компаний не смогут поддерживать свою деятельность через 3 месяца после начала пандемии в том случае, если они не смогут привлечь сторонние инвестиции.

Это ведет к тому, что фирмы вынуждены оптимизировать свою деятельность, точнее говоря, минимизировать расходы, к примеру, путем сокращения сотрудников. Таким образом, 74% стартапов с начала пандемии вынужденно прекратили контракты со своими штатными работниками. Если распределить эту долю по трем континентам с наибольшей активностью стартапов, то наибольшее количество фирм, которые были вынуждены пойти на такие меры, находятся в Северной Америке. Там показатель равен 84%.

---

[1] The Impact of COVID-19 on Global Startup Ecosystems: Global Startup Survey [Electronic resource]. — URL: https://smebanking.news/resources/17725-the-impact-of-covid-19-on-global-startup-ecosystems-global-startup-survey/ (date of application: 20.06.2020).

С большим количеством работников пришлось также попрощаться компаниям в Европе (67% стартапов) и Азии (59% стартапов).

Причин для таких тенденций множество, одной из них служит негативная политическая обстановка. Многим стартапам не оказывается поддержка по смягчению фискальной и экономической политики. Доверие фирм к государству невелико, и, согласно опросам, немалое количество (38%) компаний даже не ожидают помощи. Это говорит нам многое о том, как обстоят отношения между государством и бизнесом и сколько еще проблем нужно решить.

Поддержка государства в такие кризисные времена, как в период карантина жизненно необходима. В основном руководители стартапов отмечают четыре типа наиболее продуктивных мер по поддержке, в которых больше всего нуждаются их фирмы:

- субсидии для поддержания ликвидности фирмы (29%);
- инструменты для стимулирования инвестиций (18%);
- гранты, нацеленные на защиту сотрудников, к примеру, на субсидирование заработных плат (17%);
- кредиты для поддержания ликвидности стартапа (12%).

Вследствие кризиса у каждого третьего стартапа из четырех снизился общий доход. Стартапы лишаются финансирования от инвесторов: до пандемии у 50% стартапов предполагаемое финансирование должно было формироваться из венчурных фондов или других источников инвестиций. Третья часть фирм имела устные или письменные договоренности с инвесторами. Однако в условиях кризиса большая часть сделок (72%) была заморожена. Согласно статистике, более чем у 25% стартапов объемы выручки упали до 60% и более.

Подобные неблагоприятные условия вынуждают компании подстраиваться и менять правила игры. В IT-индустрии на нынешний момент наблюдаются большие изменения условий труда и экосистем фирм. Рассмотрим другой отчет от AppDynamics, известной во всем мире компании по мониторингу и проверке работоспособности сервисов и приложений, входящей в группу корпорации CISCO. Этот отчет отражает данные глобального исследования на тему роли пандемии коронавируса во всем мире и носит название «Отчет об агентах трансформации» («The Agents of Transformation Report»)[2]. На основании данных из этого исследования

[2] The Agents of Transformation Report 2020: COVID-19 Special Edition [Electronic resource]. — URL: https://www.appdynamics.com/blog/news/agents-of-transformation-report-2020/ (date of application: 14.06.2020).

можно наблюдать, как меняются приоритеты IT-компаний и условия труда в них. Одной из главных проблем, вызванных пандемией, выступила чрезмерная нагрузка на IT-специалистов. Так как все больше людей переходят в онлайн, на плечи IT-специалистов легла большая ответственность за бесперебойную работу сайтов, организацию корпоративных систем удаленного доступа, техническую поддержку сотрудников, управление перегруженными IT-инфраструктурой и приложениями, обеспечение кибербезопасности и так далее. Таким образом, большинство специалистов (86% по миру, в России — 74%) заявляют, что пандемия коронавируса вызвала самую большую нагрузку на их компании. Более 60% работников IT-индустрии также отмечают, что в таких условиях им приходится решать задачи, с которыми они раннее никогда не сталкивались, и что они переживают намного больше стресса, чем до вспышки COVID-19.

Подобная ситуация выявила многие проблемы в организации функционирования компаний и вынуждает многие компании утверждать новые стратегии цифровой трансформации, которые изначально должны были быть утверждены в долгосрочной перспективе. Так, более 70% специалистов заявляют, что технологические проекты и проекты цифрового преобразования были утверждены и реализованы в крайне короткие сроки (пару недель или месяцев) вместо года или нескольких лет. В большинстве случаев это не может не отразиться на качестве выпускаемой продукции.

Но помимо негативного влияния пандемия коронавируса оказывает также и позитивное воздействие, так как кризис подталкивает общество к более быстрой цифровизации и рождает большую конкуренцию на данном рынке. Вследствие этого повышение качества цифрового обслуживания встало на первый план: 95% компаний пересмотрели свои взгляды на развитие их цифровой инфраструктуры и качества цифрового обслуживания. Однако все не так просто: большинство компаний (80% по миру, 70% — в России) пока не в состоянии обеспечить бесперебойное функционирование цифровых сервисов. Главными причинами этого выступают нерегулируемые пиковые всплески трафика на сайте или в приложении, недостаток знаний процессов и взаимосвязей в технологическом стеке и так далее. По мнению специалистов, исправить это могут такие меры, как ясная визуализация процессов цифровых систем, корректная постановка вопросов, доступность данных и так далее.

Несмотря на сложные условия труда, многие IT-специалисты утверждают, что вследствие пандемии COVID-19 их роль в компании стала цениться заметно больше, и в целом коронавирус положительно отразился на развитии IT-технологий. Об этом говорит тот факт, что только 4%

стартапов остановили свою операционную деятельность, основная же масса (66%) безболезненно перешла на дистанционный формат работы.

Если же говорить об отдельных сегментах IT-индустрии, то здесь не все так однозначно. Конечно же, в целом наблюдается негативный тренд среди IT-компаний, а особенно среди IT-стартапов. Большинство стартапов, пострадавших из-за кризиса, работают с крупными корпоративными клиентами. Также в капиталоемких сферах, таких как финтех, все усилия направлены на поддержание текущего спроса, и сейчас не представляется возможным то, что развитие в подобных направлениях может быть бурным в нынешних условиях кризиса.

Если взглянуть на рейтинг Forbes 2019 г. «Будущие “единороги”: 25 самых перспективных стартапов по версии Forbes»[3], можно сделать вывод, что многие стартапы, от которых ожидалось пересечение отметки стоимости компании в 1 млрд долл. в 2020 г., не смогли достичь этой цели из-за пандемии. Например, сервису покупки домов Opendoor пришлось сократить 600 чел. (35% штата) в апреле. Многим другим претендентам на звание компании-«единорога» тоже пришлось сокращать свои штаты: Sonder (треть сотрудников), организатору свадеб Zola и фитнес-стартапу ClassPass (20%) и так далее.

Однако многие IT-компании рассматривают коронакризис как плодотворный фундамент для прогресса. Пандемия формирует и укрепляет в обществе цифровую культуру, коронавирус кардинально меняет потребительское поведение социума. Если говорить опять о том же рейтинге Forbes 2019 г., то шести компаниям из этого списка все же удалось достичь отметки в 1 млрд долл. В основном это IT-компании: разработчик программного обеспечения для дизайнеров Figma, финтех-стартап Dave, онлайн-магазин Grove Collaborative, сервис изучения языков Duolingo, который достиг этой отметки еще в конце 2019 г. и остается успешным несмотря на кризис.

Пандемия дала толчок многим направлениям IT и повлекла за собой настоящий бум спроса на многие IT-продукты. Например, в списки наиболее растущих направлений входят платформы для аудио- и видеоконференций. Как уже было сказано, поведение общества на данный момент претерпевает сильные изменения — становится нормой обучаться и ра-

---

[3] Будущие «единороги»: 25 самых перспективных стартапов по версии Forbes [Электронный ресурс]. — URL: https://www.forbes.ru/tehnologii-photogallery/380137-budushchie-edinorogi-25-samyh-perspektivnyh-startapov-po-versii (дата обращения: 06.06.2020).

ботать дистанционно, использование видеоплатформ стало неизбежным, и это крайне положительно повлияло, к примеру, на Zoom — их акции на бирже взлетели в два с половиной раза за время коронакризиса. Также огромную популярность приобрела VDI — инфраструктура виртуальных рабочих столов, которая позволяет каждому пользователю в корпоративной сети не работать в разных сессиях на одном сервере, а использовать свое индивидуальное виртуальное пространство с пакетом программ и выполнять свою работу откуда угодно, а не только из офиса. Помимо этого, в век цифровизации защита данных из-за кибератак (например, DDoS) выступает приоритетом, поэтому компании, занимающиеся защитой сайтов, приложений и сетевой инфраструктуры, только развиваются во время пандемии.

Стоит также отметить то, что такие направления, как биотех и медицинские стартапы набирают обороты по понятным причинам. Биотехнологические «единороги» Германии CureVac и BioNTech находятся в активном поиске коронавирусной вакцины и стремятся первыми выпустить ее на рынок. Помимо развития таких гигантов, много возможностей открылось и стартапам, например, британский BenevolentAI уже применяет искусственный интеллект для быстрого поиска вакцины от COVID-19. Медицинские стартапы переживают самый настоящий бум. Шведский стартап KRY, оказывающий телемедицинские услуги в Швеции, Норвегии, Испании и Франции, на данный момент выступает самым загружаемым медицинским приложением в Европе. Чтобы удовлетворить внезапно выросший спрос, KRY пришлось набрать в свой штат дополнительных сотрудников, так как за время кризиса нагрузка на приложение выросла на 61%, если сравнивать с таким же временным отрезком в прошлом году. Также популярными стали такие IT-компании, как франко-германская Doctolib, французская компания Qare, британская Push Doctor и немецкая Compugroup Medical SE.

Жизнь человека бесценна, и в такой эпидемиологической ситуации подвергать людей опасности слишком беспечно. Поэтому в разгар эпидемии усиленное внимание уделили и роботам. Понятно, что они не могут заболеть или устать, и в нынешних условиях они являются лучшими решениями для выполнения работ в больницах, чтобы не подвергать людей риску заразиться. Конечно же, такой спрос на робототехнику не могли не уловить стартапы по всему миру. Таким образом, на 400% возросли акции датского стартапа Blue Ocean Robotics, который разрабатывает роботов под названием UVD Robots, автономно дезинфицирующих пространства при помощи ультрафиолетового излучения. За свое достижение данная

компания была награждена Robot Product Leadership Award 2020. Благодаря коронакризису спрос на продукцию Blue Ocean Robotics заметно возрос: во время пикового всплеска коронавируса в Китае стартапу пришел самый большой заказ — 100 роботов, и заказы не перестают поступать.

Как бы цинично это ни звучало, но во время карантина идет борьба не только за человеческие жизни, но и за человеческое внимание. Выражение «panem et circenses!» (иначе говоря, «хлеба и зрелищ!») остается актуальным и сегодня, ведь человеку порой бывает достаточно и только зрелищ. Для развлекательных и информационных сфер наступило золотое время — большинство людей вынуждено сидеть дома, и главным развлечением становятся социальные сети, стриминговые сервисы по типу Netflix, игровые консоли с видеоиграми и так далее. Но многие не могут просто отдыхать дома и не заниматься ничем полезным — популярность приобретают и платформы для занятий спортом на дому в связи с закрытием фитнес-центров и клубов и обучающие сервисы для саморазвития в самых разнообразных направлениях.

Пандемия коронавируса, несомненно, внесла необратимые изменения в социум. Все чаще в обществе раздается мнение, что пандемия навсегда изменит наш привычный уклад жизни. Карантинные меры сильно повлияли на всемирную экономику: роста ВВП во многих странах в 2020 г. не предвидится, огромное количество сотрудников потеряли свои рабочие места, упали цены на нефтехимические продукты, приостановлено международное сообщение, и закрылись целые отрасли. Такое положение вещей не могло не сказаться и на рынке информационных технологий. Воздействие пандемии на общественный уклад затянется на гораздо больший отрезок времени, чем связанные с ней запреты. Многие вещи, пришедшие в общество с пандемией, останутся навсегда. Все больше компаний будут переходить на удаленный режим работы. Больше внимания будет уделяться цифровизации и кибербезопасности.

Неизбежен тот факт, что все компании уловят общественный запрос на решения для удаленной работы. Пандемия лишь усилила тенденцию к цифровизации и, хоть и с некоторыми потерями, большинству IT-компаний придется менять свои экосистемы и организацию условий труда. Несмотря на сложности, многим фирмам удается подстроиться под нынешние условия. Также положение работников IT-сферы заметно улучшилось, пандемия выступила в роли лакмусовой бумажки для проверки ценности знаний и навыков информационных технологий. Постоянный рост нагрузки на сотрудников информационной отрасли увеличился в разы и, скорее всего, в ближайшее время не остановится.

Кардинальное изменение поведения общества также влечет за собой гибель одних отраслей и развитие других. И так страдающие и постепенно умирающие в век цифровизации отрасли, такие как печатные издательства, понесли большие убытки во время пандемии, но кроме того, коронакризис ускоряет привыкание и изменение потребительских привычек в сторону цифровых СМИ, электронных газет и журналов и так далее.

Подводя итоги, можно смело утверждать, что пандемия коронавируса войдет в историю как один из самых действующих стимулов к цифровизации мирового сообщества.

Литература

1. Будущие «единороги»: 25 самых перспективных стартапов по версии Forbes [Электронный ресурс]. — URL: https://www.forbes.ru/tehnologii-photogallery/380137-budushchie-edinorogi-25-samyh-perspektivnyh-startapov-po-versii (дата обращения: 06.06.2020).
2. The Agents of Transformation Report 2020: COVID-19 Special Edition [Electronic resource]. — URL: https://www.appdynamics.com/blog/news/agents-of-transformation-report-2020/ (date of application: 14.06.2020).
3. The Impact of COVID-19 on Global Startup Ecosystems: Global Startup Survey [Electronic resource]. — URL: https://smebanking.news/resources/17725-the-impact-of-covid-19-on-global-startup-ecosystems-global-startup-survey/ (date of application: 20.06.2020).

Исупов П. А.

Оценка перспектив роста рынков инновационных технологий в условиях восстановления экономики от пандемии

Рынки инновационных технологий и передовых разработок подверглись существенному влиянию пандемии COVID-19. В период с конца марта по начало июня 2020 г. наблюдалась существенная рецессия американских рынков высокотехнологичной продукции, развивающихся мировых рынков, а также центров высокотехнологичной продукции Восточной Азии. Помимо негативных последствий, вызванных пандемией, в виде сокращения рабочих мест, падения спроса на высокотехнологичную продукцию, сокращения механизмов сбыта, возникли также и вынужденные, но все-таки позитивные предпосылки к переосмыслению способов производства и реализации продукции [1]. Стоит отметить стремительный вынужденный переход организаций в digital, переосмысление способов и структур размещения трудовых ресурсов, а также перевод части сотрудников организаций на удаленную форму работы.

4 марта 2020 г. в связи с активным форсированием в медиа новостей в отношении распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19 начал стремительно снижаться индекс высокотехнологичных американских компаний NASDAQ (TVC:IXIC). На рис. 1 отражена динамика этого падения, продолжавшаяся вплоть до 23 марта 2020 г., и в совокупности падение составило боле 2000 базисных пунктов (более 23,5%). Несмотря на то, что предпосылки к падению были видны еще в феврале, когда американский лидер Дональд Трамп анонсировал готовность страны к любым сценариям развертывания ситуации с коронавирусной инфекцией, а эксперты Министерства торговли США дали очень пессимистичную оценку роста ВВП страны, фондовые рынки продолжали восходящее движение. Настоящее падение началось именно в марте, когда анонсированные мероприятия по предупреждению распространения инфекции оказались недостаточно эффективными и вызвали серьезные опасения как у бизнес-сообщества, так и у потребителей.

Помимо высокотехнологичной продукции американских рынков, следует также рассмотреть динамику целого ряда направлений, обозначенных в аналитических записках WIPO (World Intellectual Property Organization) [4]. В области знаний и технологий производства лидерами по оценкам WIPO являются рынки таких стран, как Финляндия, Эстония, Ирландия, Чехия и Индия. В области творческого труда наиболее преуспевающими рынками являются Турция, Коста-Рика, Монголия,

Рис. 1. Динамика рынка NASDAQ (TVC:IXIC)

Источник: Tradingview.com.

Малайзия и Израиль. В области инновационной инфраструктуры наиболее преуспевшими являются Южная Корея, Германия, Швейцария и Непал. С позиций политической и операционной стабильности государственных институтов WIPO отмечает такие страны, как Сингапур, Норвегия и Новая Зеландия. В области отраслевого и научного сотрудничества наиболее значимого успеха, помимо США, добились Великобритания, Гонконг и Япония [4].

Рассмотрим ситуацию на европейском рынке. В качестве индикатора будет взят индекс FTSE EUROTOP 100, включающий первую сотню европейских компаний с наибольшей капитализацией [2]. Особенность данного индикатора заключается в том, что организации, включенные в этот перечень, инвестируют существенную долю собственных средств в поддержку фундаментальных исследований (рис. 2). Стоит отметить, что падение европейских рынков началось еще в конце февраля, однако фаза интенсивного падения началась вслед за американским рынком в начале марта. Особенностью данного падения является то, что, в отличие от американского рынка, европейские компании по своей рыночной капитализации до сих пор не вернулись даже на середину от уровня торгов с момента начала падения. Это говорит о по большей части избыточных мерах по сокращению производства, неэффективном переводе трудовых коллективов в дистанционную форму работы, а также существенном сокращении каналов и рынков сбыта продукции или услуг.

Для анализа азиатского региона исследуем два индекса TSE_DLY:MOS (Tokyo Stock Exchange Index) и HSI:IND (Hong Kong Hang Seng Index). Индекс TSE_DLY:MOS представляет собой скорректированный по рыночной стоимости индекс рыночной капитализации японских развивающихся компаний (см. рис. 3). Стремительное падение на рынке началось 5 марта 2020 г. и в разгар эпидемии составляло порядка 350 базисных пунктов (в районе 35%), однако уже в середине мая рынок достиг уровней торговли, предшествующих пандемии, и структура роста, в частности, показывает на подготовку к последующему интенсивному росту.

Индекс HSI:IND (Hong Kong Hang Seng Index), отраженный на рис. 4, включает в себя 34 крупнейшие акционерные компании Гонконга, составляющие более 65% капитализации всей фондовой биржи Гонконга. Падение данного рынка с 5 марта 2020 г. составило более 5000 базисных пунктов (15%), что в процентном соотношении можно причислить к ряду наименее пострадавших из всех рынков, исследуемых в данной статье.

Рис. 2. Динамика рынка FTSE EUROTOP 100

Источник: Tradingview.com.

Рис. 3. Динамика рынка TSE (TSE_DLY:MOS)

Источник: Tradingview.com.

Рис. 4. Динамика рынка HK (Hong Kong Hang Seng Index)

Источник: Tradingview.com.

Помимо пандемии, одной из основных проблем инновационного развития предприятий на текущий момент времени является отсутствие на рынке предложения комплексной автоматизированной информационной системы, не требующей операторов. Это свидетельствует о том, что крупным производственным предприятиям необходимо рассчитывать уровень затрат на производство и реализацию продукции, вычислять прямые, накладные и косвенные издержки, вносить информацию в системы управления базами данных о поставщиках, клиентах, плановых мероприятиях, фиксировать логистическое перемещение сырья, материалов и конечной продукции и т. д. с обязательным наличием операторов. Как правило, такой объемный массив дополнительной работы, которую на данном этапе времени сложно автоматизировать, требует привлечения огромного штата сотрудников, что в итоге приводит к дополнительным расходам на оплату труда, социальное обеспечение, улучшение условий труда, увеличению затрат на подготовку и переобучение квалифицированных кадров, уменьшает скорость принятия управленческих решений, замедляет работу по анализу показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия ввиду человеческого фактора и повышает уровень социальной ответственности работодателя перед обществом.

Для акселерации восстановления рынков высокотехнологичной продукции необходимо предпринять комплекс мер, включающий в себя несколько этапов.

Первый этап — разработка перечня мер компенсационного характера для нивелирования потерь, понесенных вследствие принудительных карантинных и ограничительных мероприятий. На данном этапе предусматриваются:

1) переосмысление производственного цикла с позиций организационного менеджмента, позволяющих продолжить производство в условиях ограничений и с соблюдением рекомендаций ведущих организаций здравоохранения;
2) разработка мероприятий по предупреждению распространения коронавирусной инфекции на производстве;
3) оптимизация производственной линии с минимальными издержками;
4) оценка обязанностей и служебных функций сотрудников для последующего переноса работы в дистанционную форму;
5) автоматизация производства;
6) профессиональная переподготовка высвободившейся рабочей силы.

Второй этап — стимулирование темпов инновационного развития экономики. Целью этапа является ускоренное развитие инновационного предпринимательства как фактора преобразования экономики. На втором этапе предусматриваются:

1) интенсивное развитие инновационного бизнеса, формирование и развитие инновационной инфраструктуры;
2) расширение форм государственной поддержки;
3) дальнейшее совершенствование инновационного законодательства;
4) создание конкурентоспособных инновационных кластеров;
5) укрепление межрегиональных и международных связей, привлечение иностранных инвестиций в инновационную сферу.

Заключение

Несмотря на наличие по сей день существенных ограничений, многие предприятия уже успешно адаптировались к работе в текущих реалиях, что является позитивным индикатором, свидетельствующим о скором возобновлении роста рынков инновационных высокотехнологичных продуктов. По оценке автора, возврат рынков на прежние уровни произойдет в течение 3–4 месяцев с момента снятия ограничений, а на протяжении следующих 4–6 месяцев ожидается период интенсивного роста американских рынков, что в результате приведет к росту и остальных рынков в том числе. Между тем, автором выдвигается предположение о возможной коррекции рынков на уровень середины апреля 2020 г. в связи с высокой вероятностью второй волны COVID-19 осенью 2020 г. на основе данных ВОЗ.

Стоит отметить, что для достижения целевых показателей прогнозов, выдвигаемых в рамках данной статьи, необходимо выполнение ряда условий, направленных на возобновление продуктивной работы и интенсификацию процессов инновационного развития организаций [1].

В условиях постпандемии в качестве акселератора эффекта восстановления инновационной экономики может выступать успешное взаимодействие государства и бизнеса. Для создания инновационного продукта от разработки идеи до ее воплощения в коммерческом смысле и реализации на рынке управленческо-административным аппаратом может рассматриваться целый ряд предварительных стимулирующих мероприятий:

1) внедрение проектного управления развитием инновационной системы по осуществлению программ и мероприятий в сфере научно-технической и инновационной деятельности;
2) использование современного инструмента развития — создания кластеров;

3) стимулирование организаций к решению основных задач, направленных на развитие инновационной деятельности;
4) стимулирование кооперации производственных организаций и учреждений, занимающихся исследованиями и разработками;
5) содействие инновационным компаниям в привлечении средств федеральных институтов инновационного развития, в том числе венчурных фондов, «посевного» финансирования;
6) формирование общественных советов для решения основных задач инновационного развития, требующих коллегиальных и системных решений;
7) формирование плана мероприятий, направленных на развитие инновационной деятельности, с указанием ответственных за их реализацию и сроков исполнения;
8) формирование систем фискальных послаблений и бонусов для организаций, осуществляющих инновационную деятельность;
9) предоставление льготных кредитов организациям, имеющим долю интеллектуальной собственности, количество патентных заявок и уровень инновационной активности свыше установленных нормативов.

Литература

1. *Джанелидзе М. Г., Шматко А. Д.* Инновационная индустриализация Российской Федерации: возможности в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 4. — С. 83.
2. *Путков К. А., Шматко А. Д.* Экономика предпринимательства ресурсного обеспечения инновационных процессов // Экономика и предпринимательство. — 2015. — № 2(55). — С. 921–923.
3. *Скорнякова М. И., Шматко А. Д.* Анализ взаимосвязи между экономическими институтами и экономическим ростом // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 5-2(82). — С. 163–166.
4. Global Innovation Index 2019: India Makes Major Gains as Switzerland, Sweden, U. S., Netherlands, U. K. Top Ranking; Trade Protectionism Poses Risks for Future Innovation, 2019 // Всемирная организация интеллектуальной собственности [Электронный ресурс]. — URL: https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article_0008.html (дата обращения: 04.03.2020).

Куприн А. А., Буга А. В., Саблина Ю. В., Кузнецова А. С.

Обеспечение безопасности и защиты экономических интересов участников интеграционных процессов

Современные тенденции к глобализации и региональной самоорганизации приобрели в мировой экономике устойчивый и долгосрочный характер, что в целом, несмотря на их разнонаправленность, позволяет взаимодополнять друг друга. Стремление отдельных государств под эгидой глобализационных процессов законсервировать свое уникальное положение в качестве одного центра управления экономикой наталкивается на формирование региональных блоков государств, стремящихся защитить свой суверенитет и экономическую безопасность.

Межгосударственные объединения выстраивают в рамках формируемых образований более тесные экономические и политические связи, чем со странами, тяготеющими или входящими в другие региональные объединения. Одним из таких образований является Евразийский экономический союз (ЕАЭС). В подписанном 29 мая 2014 г. Договоре о ЕАЭС были заложены принципы формируемого объединения.

Очевидно, что длительное время развиваясь по собственной траектории, государства — члены ЕАЭС — Армения, Беларусь, Казахстан, Киргизия и Россия, приобрели специфические модели управления и экономики. Дальнейшее сближение этих стран требует длительной работы. Через полтора года президенты стран определились с ориентирами экономического развития до 2030 г., на основании которых 16 октября 2015 г. утверждены основные направления экономического развития ЕАЭС. Лидерами стран ЕАЭС были отмечены общие угрозы, которым в рамках формируемого объединения предполагалось противостоять совместно, положения данного документа стали использоваться при разработке документов стратегического планирования стран ЕАЭС, тем самым не только подтверждая актуальность существующих угроз безопасности, но и необходимость согласования политики экономического курса стран ЕАЭС.

Среди многих задач, которые преследуют государства, вступая в региональные объединения, особое место занимают задачи сохранения суверенитета, обеспечения безопасности в целом и экономической безопасности в частности[1]. Как показывает мировой опыт, вслед за осознанием

---

[1] *Андронова И. В., Гусаков Н. П.* Проблемы развития интеграционных процессов в рамках единого экономического пространства и новые угрозы экономической безопасности России // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2014. — № 25(262). — С. 23–30.

необходимости и принятием политического решения об интеграции государств в рамках региональных союзов следует долгая и целенаправленная работа по реализации задуманного на практике.

Наиболее сложная, требующая постоянного внимания работа в этом направлении касается экономического сотрудничества. Объединения, формируемые на основе реализации интересов одних государств за счет подавления интересов прочих участников региональных образований, не перспективны и недолговечны. Таким образом, обеспечение экономической безопасности интеграционных образований как совокупность защиты экономических интересов всех стран — участников таких образований является постоянно действующей целевой установкой работы при формировании региональных союзов[2]. В более детальном рассмотрении данные целевые ориентиры можно представить в виде следующей совокупности задач:

- формирование единой для интеграционного образования системы экономических интересов, которые разделяются всеми странами-участниками;
- создание возможности для реализации на практике наиболее эффективных механизмов удовлетворения потребностей государств в рамках интеграционного объединения;
- формирование разделения труда между странами-участниками на основе взаимного дополнения экономик государств — участников интеграционного объединения;
- совместная работа стран-участниц по защите экономических интересов и экономической безопасности объединения.

Работа по решению этих задач в документах по формированию ЕАЭС[3] выстраивается на понимании создания системы защиты от угроз экономической безопасности[4], где о необходимости формирования адек-

---

[2] *Табаков А. В.* Таможенные риски таможенных союзов // Ученые записки Санкт-Петербургского им. В. Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. — 2011. — № 2(39). — С. 39–61; *Андронова И. В.* Национальные интересы страны: сущность и иерархия в условиях взаимозависимости // Вопросы новой экономики. — 2013. — № 3(27). — С. 28–33; *Сенчагов В. К.* Новые угрозы экономической безопасности и защита национальных интересов России // Проблемы теории и практики управления. — 2013. — № 10. — С. 8–18.

[3] Основные направления экономического развития ЕАЭС до 2030 года : доклад Евразийской экономической комиссии // ЕЭК. — М., 2015. — С. 69.

[4] *Ганеева М. В.* Внутренние угрозы экономической безопасности Евразийского экономического союза // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. — 2017. — Т. 25. — № 2. — С. 168–177.

ватных представлений об экономических угрозах, учете интересов всех стран — участниц интеграционных объединений по защите от этих угроз свидетельствует опыт интеграционных образований. Поэтому в настоящее время представляет интерес опыт ряда интеграционных образований:

1) Европейский союз (ЕС);

2) Карибское сообщество (КАРИКОМ);

3) Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН);

4) Всеобъемлющее региональное экономическое партнерство (ВРЭП).

Обращает на себя внимание то, что данные объединения государств по-разному видят основы для развития сотрудничества. Для АСЕАН и ВРЭП приоритеты объединения рассматриваются с точки зрения развития интеграционных процессов. Для КАРИКОМ такая основа видится в определении общеэкономических целей. В случае с ЕС ожидание результатов сближения рассматривается в сочетании интеграционных и общеэкономических эффектов.

Интеграционный вклад в развитие экономики связывается с объединением усилий всех стран — участниц объединения, заключающихся в согласованном определении приоритетов политики, которая реализуется на национальном уровне и касается практически всех направлений социально-экономического развития, начиная от макроэкономической и бюджетно-налоговой политики и заканчивая вопросами экологии, демографии и межнациональных отношений.

Общеэкономические цели в качестве основы формирования объединения государств не предполагают столь глубокого проникновения в политику стран-участниц. Здесь упор делается на разработку и совместную реализацию экономических программ, реализацию совместных проектов.

Эти различные подходы имеют различные результаты, оказывают влияние на содержание стратегии развития объединений государств. Безусловно, интеграционные приоритеты предполагают проведение работ по формированию такого разделения труда среди стран-участниц, при котором достигается максимизация эффектов объединения стран в целом при определении для каждой страны своей ниши.

В объединениях стран, сформированных на основах постановки общеэкономических целей, происходит разработка стратегий по отдельным отраслям. Иными словами, интеграционные объединения основной упор делают на развитие горизонтальных связей, при которых вопросы демографии и занятости, инвестиционной привлекательности и торговой политики рассматриваются как объект для взаимодействия для стран-участниц.

Во втором случае акценты расставляются в рамках вертикальных отраслевых связей.

Различие подходов сказывается на системе формируемых показателей социально-экономического развития. В странах Европейского союза (ЕС) — это показатели, касающиеся Союза в целом, причем наряду с показателями экономического развития в стратегиях присутствуют показатели занятости населения, уровень образования, развитие НИОКР, уровень бедности, загрязнения окружающей среды и пр.

В стратегиях таких образований, как КАРИКОМ[5], такие показатели отсутствуют, и упор приходится на показатели, характеризующие качественное развитие стран и объединения государств в целом. Наиболее показательным является целевой ориентир по снижению доли туризма в экономике объединения до уровня ниже 50%, а также показатели динамики инвестиций, количества иностранных инвесторов, экспорта и пр.

При всем разнообразии объектов и отраслей народного хозяйства, интересующих объединения государств, можно назвать несколько, в той или иной степени представленных во всех стратегиях. Это сельское хозяйство и переработка сельскохозяйственной продукции, развитие транспортной инфраструктуры и логистика, промышленность, туризм и особо интересующая в последнее время отрасль цифровых технологий.

Существует разнообразие в механизмах, которые предусматриваются в стратегиях объединений государств. Так, механизмам государственного регулирования больше внимания уделяется в стратегиях КАРИКОМ и ЕС. Рыночным механизмам регулирования экономических отношений отдается предпочтение в стратегиях ВРЭП и АСЕАН.

В мировой практике накоплен существенный опыт развития интеграционных объединений, каждое из которых располагает своим опытом[6].

---

[5] Карибское сообщество (англ. Caribbean Community (CARICOM)) — торгово-экономический союз стран Южной Америки. Это малые островные государства (Антигуа и Барбуда, Барбадос, Багамские Острова, Белиз, Гайана, Гренада, Доминика, Сент-Винсент и Гренадины, Сент-Люсия, Тринидад и Тобаго, Ямайка, Монтсеррат (колония Великобритании), Сент-Китс, Невис и Ангилья, Суринам (принят в 1995 г.)). Ассоциированные члены КАРИКОМ — Виргинские острова, острова Тёркс и Кайкос. Население стран КАРИКОМ составляет всего 6 млн чел.

[6] Анализ стратегий интеграционного сотрудничества (моделей реализации интеграционного потенциала) наиболее известных интеграционных объединений мира : доклад Евразийской экономической комиссии // Официальный сайт ЕЭК [Электронный ресурс]. — URL: https://eng.yidaiyilu.gov.cn/zchj/qwfb/ (дата обращения: 05.03.2020).

Поэтому в целом по определению отраслевых принципов сотрудничества можно отметить следующее:

1) определение системообразующих отраслей экономики и реализация мероприятий по совместному для стран-участниц развитию данных отраслей;
2) реализация мероприятий по продвижению отраслей, важных для всех государств — участников объединения государств;
3) определение отраслей, которые имеют характеристики взаимодополняющих в объединениях государств;
4) определение отраслей объединения государств, которые располагают конкурентными преимуществами в сопоставлении с прочими региональными объединениями стран;
5) специализация объединения государств и стран-участниц, располагающих в перспективе конкурентными преимуществами;
6) развитие отраслей экономики на принципах импортозамещения в отношении третьих стран — участниц объединения государств;
7) реализация инфраструктурных проектов для развития внешней торговли и торговли между странами — участницами объединения государств.

Рассматривать представленные варианты отраслевого развития объединений государств в качестве взаимоисключающих является неправильным. Мировой опыт показывает, что объединения государств в своей практической деятельности использовали на различных этапах развития интеграционных процессов комбинацию из них. Очевидно, что каждое объединение государств найдет свои приоритеты, исходя из имеющегося потенциала стран-участниц, готовности к интеграции экономики, существующих угроз экономической безопасности и актуальных задач социального развития. В результате чего можно сделать следующие выводы.

1. Объединения государств имеют различную глубину экономической и политической интеграции. Наибольших успехов следует ожидать от развития объединений на основе углубления интеграционных процессов, а не на основе постановки экономических целей. При этом необходимо учесть отсутствие универсальных подходов к построению эффективной модели интеграции государств. Рассматривая интеграционный сценарий развития объединения государств как наиболее перспективный, можно выделить два варианта подготовки стратегий развития интеграционного объединения, которые следует рассматривать в перспективе развития ЕАЭС: первый вариант — стратегия как документ, определяющий приоритеты

и механизмы управления в целом экономикой интеграционного объединения, при разработке которой экономика стран-участниц отходит на второй план и основное внимание уделяется экономике объединения государств; второй вариант — стратегия как документ, в котором рассматриваются мероприятия, касающиеся развития отдельных отраслей и сфер экономики, и формирование на этой основе мероприятий по развитию интеграции стран-участниц.

2. Развитие интеграционных объединений должно основываться на имеющихся преимуществах стран-участниц, что предполагает выбор сочетания отраслевых принципов сотрудничества государств, учета интересов всех стран-участниц.

Поэтому при выработке и проведении политики по обеспечению экономической безопасности следует учесть наиболее актуальные проблемы, стоящие как перед отдельными странами этого объединения, так и перед ЕАЭС в целом.

Во-первых, угрозой ЕАЭС в целом и государствам, его образующим, явилось несогласие в понимании места стран ЕАЭС в стратегиях экономической безопасности прочих государств, в первую очередь — США и стран ЕС. ЕАЭС претендует на проведение собственной и согласованной экономической политики, совместной защиты своих интересов. Страны ЕС и США рассматривают такое поведение как препятствие решению вопросов сохранения за территорией ЕАЭС статуса поставщика ресурсов.

Во-вторых, появление ЕАЭС как регионального игрока усиливает в представлениях США и ЕС угрозу сближения с Китаем и формирования еще более мощного альянса, ставящего под угрозу решение геополитических задач. Такая возможность на фоне торговых войн США и Китая является причиной противодействия деятельности ЕАЭС, применения мер, препятствующих интеграционным процессам.

В-третьих, при существующих диспропорциях внутри ЕАЭС, лидирующей роли России в этом объединении государств зависимость стран ЕАЭС от состояния экономики и политической стабильности России скрывает за собой риски обеспечения экономической безопасности. Эти риски подогреваются санкционным воздействием на экономику России, когда вводятся ограничения по работе на мировом рынке для всех участников, сотрудничающих с Россией в реализации стратегических проектов. Ряд государств постсоветского пространства, не желая терять той поддержки, которую получали до сих пор, заняли ярко выраженную антироссийскую позицию и своей деятельностью препятствуют развитию интеграционных процессов в рамках ЕАЭС.

В-четвертых, в течение последних лет наблюдаются негативные процессы на рынке углеводородного сырья. Падение цен существенно сказалось на возможностях изыскания финансовых ресурсов, наполнении бюджетов и реализации инвестиционных проектов. События начала 2020 г. свидетельствуют о неизбежном замедлении темпов роста мировой экономики, обусловленные распространением коронавирусной инфекции COVID-19. В условиях стагнации экономики неизбежно обострение внутренних противоречий, пересмотр стратегий социально-экономического развития на государственном уровне и на уровне ЕАЭС.

Очевидно, что в сложившихся условиях требуется своевременное выявление последствий от оказываемых воздействий для принятия мер, которые не позволят приостановить развернутую работу в рамках ЕАЭС. Следует отметить, что многие из них рассматривались в ряде документов стратегического планирования, в частности Российской Федерации. Это в первую очередь стратегии национальной и экономической безопасности[7].

В условиях искусственно создаваемой нестабильной внешней среды особого внимания заслуживают последствия в виде роста социальной напряженности, которая целенаправленно формируется в виде недовольства населения ухудшающимися условиями и снижением качества жизни. Иными словами, ответственность за негативные последствия от внешних воздействий перекладывается на политическое руководство государств с посылом смены этого руководства на то, которое будет поддерживать разрушение интеграционных процессов ЕАЭС.

В настоящее время в условиях распространения коронавирусной инфекции COVID-19 наблюдается трансформация отраслевой структуры экономики. Многие виды деятельности меняют свой формат, и, как следствие, происходит трансформация структуры экономики. В этих условиях необходимы в рамках ЕАЭС принятие мер по совместному решению возникающих проблем, разработка механизмов, позволяющих сохранить наметившиеся тенденции интеграции экономик стран ЕАЭС.

Дефицит финансовых ресурсов в условиях санкций, касающихся ограничения возможности получения заемных средств на мировых рынках, лишает ресурсов проекты модернизации экономики, внедрения новых технологий и ухода от сырьевой модели развития стран ЕАЭС. Это формирует условия повышения зависимости от поставок из-за рубежа современных

---

[7] Стратегия национальной безопасности Российской Федерации. Указ Президента РФ от 31.12.2015 № 683; Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208.

технологий и тормозит собственное технологическое развитие. Мерой по преодолению этих негативных тенденций является проведение политики по импортозамещению путем усиления кооперации стран ЕАЭС.

Крайне важным является предусмотреть меры по предотвращению усиления межрегиональных диспропорций как внутри государств, так и в пределах ЕАЭС. Отсутствие должного внимания к этим вопросам неизбежно приведет к замедлению интеграционных процессов, усилит поляризацию экономического пространства, увеличение разрыва между периферийными и центральными (столичными, сырьевыми) регионами.

Недостаточное внимание к развитию высокотехнологичных отраслей является причиной оттока высококвалифицированных кадров за пределы стран ЕАЭС. Требуется формирование условий для их подготовки и последующей работы на направлениях, обеспечивающих инновационное развитие экономики.

При всей значимости финансово-экономических проблем, обусловленных внешними воздействиями на экономику стран ЕАЭС, следует сохранять приверженность социальным ориентирам развития. Поддержка уязвимых слоев населения, защита прав работников, проведение демографической политики должны оставаться незыблемыми приоритетами деятельности государственных и надгосударственных органов управления стран ЕАЭС.

В условиях кризиса неизбежно усиливается влияние теневой экономики. В этой связи необходимо принятие мер по поддержке предпринимательства, снижение разного рода препятствий к реализации предпринимательской инициативы, создание комфортных условий ведения бизнеса в правовом поле. Это позволяет не только воспрепятствовать увеличению теневой экономики, но и решить вопрос занятости населения, поддержания уровня доходов и качества жизни.

Происходящие воздействия на экономику России непосредственно и экономику стран ЕАЭС опосредованно оказывают влияние на курсовую устойчивость национальных валют. Как уже отмечалось ранее, в пределах ЕАЭС необходимо последовательно реализовывать политику взаиморасчетов в национальных валютах. Такого рода меры оказывают положительное влияние на экономики стран ЕАЭС. Вместе с тем такой подход позволяет снизить зависимость от перепадов и конъюнктуры мировых рынков.

В условиях кризиса не должна терять актуальность проблема повышения инвестиционной привлекательности отраслей и регионов стран ЕАЭС. Снижение административных барьеров, нивелирование условий для ведения хозяйственной деятельности в соответствии с мировыми

стандартами регулирования рынков преследуют цель снижения оттока капиталов за рубеж.

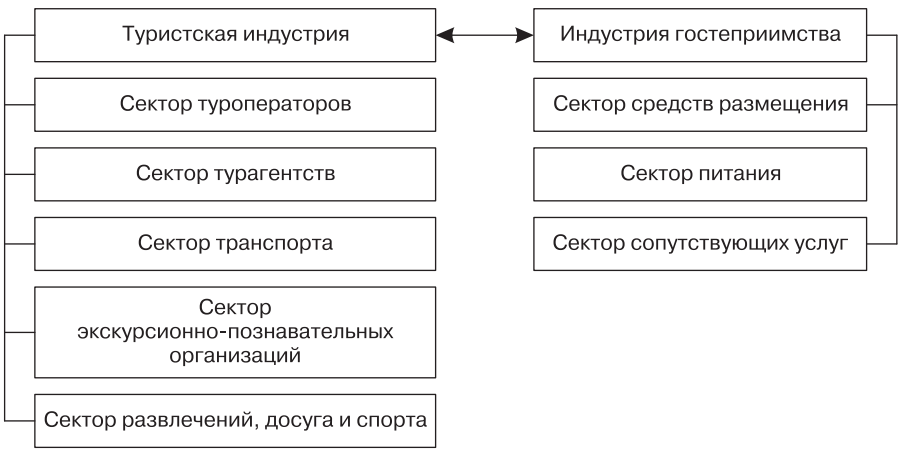
Таким образом, решение актуальных проблем, связанных с гарантией безопасности экономики государства и надгосударственных образований (в рамках интеграционных образований) требует проведения согласованной политики и за счет разнообразия рынков, которые формируются в пределах объединенных общими задачами обеспечения экономичекой безопасности государства, выработки системы антикризисных мер и обеспечения стратегических целей развития.

Куприн А. А., Столбова О. Г., Буга А. В.

Анализ и прогнозирование туристского рынка г. Санкт-Петербурга в целях перспектив его развития

В настоящее время туризм, являясь одним из важнейших секторов отечественной экономики, представляет целую индустрию совокупности «производственных и непроизводственных видов деятельности, направленных на создание товаров и услуг для путешествующих лиц»[1], что в целом позволяет создавать условия обеспечения туризма и отдыха (рисунок). Более того, успешное развитие данного направления оказывает влияние на такие сектора отечественной экономики, как транспорт и связь, торговля, строительная отрасль, сельское хозяйство и многое другое.

Поэтому неудивительно, что в тех странах, где сфера туристической деятельности развивается в том числе благодаря активной государственной поддержке, это связано как с инвестиционными вложениями в данную инфраструктуру, так и с применением налоговых и иных льгот в целях стимулирующего свойства развития туризма.



Структура индустрии туристического бизнеса[2]

---

[1] *Жукова М. Л.* Менеджмент в туристском бизнесе : учебное пособие. — М. : КНОРУС, 2005. — С. 38.

[2] Федеральный закон об основах туристской деятельности [Электронный ресурс]. — URL: http://www.temptur.ru/Main/InfoPage/ID6EE00A2.html (дата обращения: 19.05.2019).

В настоящее время успешность развития туристического бизнеса в условиях рыночной экономики зависит не только от отдельно взятого места туристского назначения или региона его назначения, его успех также зависит от четкости в определении стратегической цели развития бизнеса. Поэтому данная отрасль, как любая иная, нуждается в эффективном планировании и управлении, где на первый план выходят меры косвенного управления и достижения лояльности проводимой политики. Существуют и другие причины (экономические, политические, социальные), в результате действия которых (пандемия) в настоящее время отрасль туризма Санкт-Петербурга столкнулась с необходимостью поиска иных путей своего развития.

Многочисленные исследования показали, что город Санкт-Петербург обладает значительным потенциалом для развития в качестве туристического центра, уникальные характеристики которого позволяют ему конкурировать на мировом уровне. Согласно рейтингу Travelers' Choice на популярном сервисе TripAdvisor, Санкт-Петербург занимает 8-е место в европейском рейтинге по туристской привлекательности, 14-е место — в общемировом рейтинге,[3] т. е., по сути, Санкт-Петербург является единственным городом на территории РФ, где количество туристов превышает его население. Например, в 2017 г. Санкт-Петербург посетило около 7 млн чел., а проживало 5 381 578 чел.[4]

Рассмотрим основные конкурентные преимущества внутреннего туризма города Санкт-Петербурга, где в первую очередь это отсутствие языкового барьера; возможность получения медицинской помощи по ОМС; создание высокого уровня безопасности; разумное отношение цены и качества к уровню сервиса; развитие транспортной инфраструктуры (до многих достопримечательностей города и области можно добраться на общественном транспорте, что значительно уменьшает расходы) и пр., что является решающим при выборе мест для отдыха.

Развитию данной отечественной отрасли способствуют такие факторы, как более высокие цены на европейских курортах, падение рубля по отношению к иностранной валюте; порой нестабильная ситуация

---

[3] Рейтинг городов // TripAdvisor [Электронный ресурс]. — URL: https://www.tripadvisor.ru/Tourism-g298507-St_Petersburg_Northwestern_District-Vacations.html (дата обращения: 02.02.2020).

[4] Розничная торговля, услуги населению, туризм // Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/statistics/(дата обращения: 05.05.2018).

и отсутствие безопасности в популярных для российских граждан странах (Турция, Египет и др.). Поэтому большинство жителей РФ имеют крайне ограниченные возможности проведения отпуска, что способствует увеличению объема внутреннего туризма[5], который составляет 7% граждан в год от общего числа выезжающих за границу.

Однако изменения, увеличивающие долю внутреннего туристического рынка, вряд ли можно считать качественным показателем эффективности государственного регулирования сферы туризма, так как происходит данное в основном не за счет рыночных механизмов конкуренции. Поэтому если туристы ограничены при выборе дестинации[6], то и говорить о популярности внутреннего туризма несколько проблематично, так как выбор ограничен. Вышесказанное приводит к некорректной оценке конкурентоспособности внутренних туристических дестинаций и, например, при выходе из кризиса может привести к резкому падению спроса на внутренний туризм и увеличению спроса на выездной.

Анализ состояния туризма в Санкт-Петербурге затруднен из-за значительной степени фрагментации туристической деятельности, что не позволяет рассматривать туризм в качестве полноценной отрасли экономики, а следовательно, возникают сложности в получении фактических данных, трудности в объективной оценке вклада сферы в основные социально-экономические показатели региона.

Для оценки развития туристической дестинации Санкт-Петербурга рассмотрим следующие параметры:

- культурно-познавательная ценность;
- безопасность для туристов;
- экологическая полезность туристических дестинаций;
- уровень бедности населения;
- религиозная нетерпимость;
- террористическая угроза;
- инциденты с участием туристов.

Санкт-Петербург является одним из наиболее привлекательных в культурном плане по всему миру, исторический центр города включен

---

[5] РИА новости [Электронный ресурс]. — URL: https://ria.ru/tourism/20170930/1505931017.html (дата обращения: 14.05.2018).

[6] Туристская дестинация — решающий элемент туристской системы, которую можно охарактеризовать как центр (территорию) со всевозможными удобствами, средствами обслуживания и услугами для обеспечения всевозможных нужд туристов.

в список ЮНЕСКО (всего в ЮНЕСКО включено около 30 объектов)[7] и оценивается наивысшим баллом (5 баллов) по показателю качества ресурсов культурно-познавательного туризма. Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума составляет около 8% от численности населения (415,4 тыс. чел.), что ниже, чем средний показатель бедности в России (в 2019 г. за второй квартал показатель вырос до 12,7%, в то время как еще год назад он составлял 12,5% — об этом сообщает Росстат). Однако если сравнивать с первым кварталом, данный показатель уменьшился на 1,6 пункта. Поэтому по данному пункту город можно оценить на 3 балла[8]. Уровень преступности в городе — ниже среднего показателя по России (в 2016 г. было зарегистрировано 52 138 преступлений разной степени тяжести), и данные значения постоянно снижаются[9]. Поэтому показатель риска оценивается как средний — 3 балла.

Россия не входит в число стран, в которых нарушаются права людей из-за их религии, согласно списку «World Watch List» за 2014 г.[10] Преступления на почве религиозной нетерпимости не являются характерными для России, поэтому уровень религиозной нетерпимости оценивается как очень низкий. Случаи гибели или нападений на туристов в Санкт-Петербурге случаются, однако официальной статистики не ведется (3 балла).

В Санкт-Петербурге нет особенных угроз стихийных бедствий, ураганов, случаев массовой эвакуации или повреждений за последнее время, однако случаются сильные снегопады, дожди и порывы ветра, поэтому угроза стихийных бедствий оценивается как средняя, в 3 балла.

К сожалению, в настоящее время Санкт-Петербург признан одним из самых загрязненных городов России (опережают Москва и Норильск), состояние Невы и Финского залива является неудовлетворительным, а работа системы переработки отходов налажена неэффективно[11], что

---

[7] Исторический центр Санкт-Петербурга и связанные с ним группы памятников // Сайт ЮНЕСКО [Электронный ресурс]. — URL: http://whc.unesco.org/ru/list/540#top (дата обращения: 11.05.2018).

[8] *Лобан И. И., Шепелевич С. Н.* Сателлитный счет по туризму: история развития и внедрение в Республике Беларусь // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. — 2015. — № 3. — С. 34.

[9] Уровень преступности // Росстат [Электронный ресурс]. — URL: https://rosinfostat.ru/prestupnost/ (дата обращения: 11.05.2018).

[10] World Watch List [Электронный ресурс]. — URL: https://www.opendoorsusa.org/wp-content/uploads/2018/01/WWL2018-BookletNew.com (дата обращения: 22.05.2018).

[11] Сайт Комитета по охране окружающей среды и обеспечению экологической безопасности [Электронный ресурс]. — URL: http://www.infoeco.ru (дата обращения: 12.04.2018).

соответствует крайне низкой оценке полезности по показателю «Экология» — 1 балл. Данные анализа приведены в табл. 1.

Таблица 1

Оценка полезности туристской дестинации Санкт-Петербурга для туристов

Показатель	Шкала оценивания (от отрицательного 1 до положительного 5)				
	1	2	3	4	5
Культурно-познавательная ценность					✓
Безопасность для туристов			✓		
Бедность населения			✓		
Уровень преступности			✓		
Религиозная терпимость					✓
Стихийные бедствия			✓		
Экология	✓				
Угроза терактов		✓			

Для более точной оценки полученных в табл. 1 результатов следует определить «весовые» коэффициенты для критериев полезности туристских дестинаций, так как некоторые их характеристики могут иметь различную степень важности для каждого отдельного туриста, однако для государственного управления даются обобщающие значения, отражающие представление о том, какую важность эти показатели должны иметь для туристов. Поэтому данные проранжированы и представлены в табл. 2.

По итогам табл. 1 и 2 была проведена взвешенная оценка полезности, которая проводится путем умножения весовых коэффициентов из табл. 2 на показатели полезности из табл. 1. Результаты представлены в табл. 3.

Полученное в табл. 3 значение является объективным, однако видно, что существуют пробелы для дальнейшего развития города в качестве привлекательной туристской дестинации.

Слабая конкурентоспособность туристско-рекреационной отрасли российских регионов в туристско-рекреационной сфере связана не только с низким качеством услуг, но и с более высокими ценами на транспортные услуги и размещение. В России, в отличие от зарубежных стран, перевозчику не возвращается налог на добавленную стоимость, поэтому перелеты за рубеж нередко получаются намного дешевле.

Таблица 2

«Весовые» коэффициенты критериев полезности туристских дестинаций для туристов

Критерий полезности	Ранжирование по оценке значимости	«Весовой» коэффициент
Бедность населения	1	0,05
Уровень преступности	2	0,1
Религиозная терпимость	2	0,1
Стихийные бедствия	2	0,1
Угроза терактов	2	0,1
Безопасность для туристов	3	0,15
Экология	3	0,15
Культурно-познавательная ценность	5	0,25
Итого	20	1

Таблица 3

Расчет «взвешенных» оценок полезности по Санкт-Петербургу

Критерий полезности	Оценка
Бедность населения	0,15
Уровень преступности	0,3
Религиозная терпимость	0,5
Стихийные бедствия	0,3
Угроза террактов	0,2
Безопасность для туристов	0,45
Экология	0,15
Культурно-познавательная ценность	1,25
Итого	3,3

На пути дальнейшего развития города как международного туристского центра имеется ряд и других ограничений, например: сложность визовых процедур, транспортная удаленность относительно центров России и Европы, малоразвитая туристская инфраструктура, недостаточное туристическое продвижение относительно европейских аналогов, слабая техническая оснащенность, малая пропускная способность музеев и пр.

При этом дефицит и высокие цены мест размещения усиливаются проведением крупных мероприятий в высокий сезон[12].

Проблемой также является и то, что на выделяемых администрацией земельных участках строительство крупного гостиничного комплекса крайне затруднено или даже невозможно из-за слабости коммунальной системы и отсутствия дорог. Поэтому процесс размещения капиталоемких гостиничных комплексов и инфраструктурных объектов пока происходит неупорядоченно. Также туруслуги в основном предлагаются состоятельным людям, бюджетный внутренний туризм малоразвит.

Стоит отметить, что муниципальные образования почти не получают денег от туристской деятельности в свой бюджет (так как туристические фирмы почти все платят НДС в федеральный бюджет).

К сожалению, на сегодня отсутствует развитая единая статистическая база по туризму[13]. Поэтому в целом, по мнению Всемирного совета по путешествиям (WTTC), для развития туризма в Санкт-Петербурге необходимо следующее[14]:

- государство должно понимать, что выгоду приносит не только сам туризм, но и в большей части его инфраструктура;
- тщательное планирование, так как до сих пор не определена стратегия роста;
- внимательное отношение к маркетинговым исследованиям, улучшению образа города в СМИ и продвижению туристического направления.

Основные препятствия для развития туризма в Санкт-Петербурге:

- низкий уровень подготовки профессиональных кадров;
- высокая стоимость проживания в гостиницах, часто не в полной мере соответствующая качеству, что отталкивает потенциальных туристов и формирует негативный образ города;

---

[12] Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 13 мая 2014 года № 355 «О стратегии экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года» (с изменениями на 15 июня 2017 года).

[13] *Белов В. И., Цхакая Л. Н.* Развитие и государственное регулирование туристической индустрии в Российской Федерации: основные проблемы и перспективы развития (на примере г. Санкт-Петербург) // Modern Science. — 2018. — № 2. — С. 54–58.

[14] *Левченко Т. П., Янюшкин В. А., Рябцев А. А.* Управление инвестиционной привлекательностью в туристско-рекреационной сфере : монография. — М. : НИЦ ИНФРА, 2014. — 162 с.

• отсутствие комплексных статистических данных о въездных и выездных потоках, размещении в отелях и ценах, что осложняет оценку реальной потребности в средствах размещения и не дает точно рассчитать необходимый объем инвестиций и сроки окупаемости;

• постоянно изменяющаяся законодательная база;

• недостаточный объем инвестирования в экологию региона;

• внедрение новых санкций;

• низкий уровень представительства России в международных организациях и ассоциациях;

• слабая конкурентоспособность: по уровню государственного регулирования индустрии (по состоянию инфраструктуры; по показателям безопасности и толерантности);

• недостаточность структуры в отрасли.

Внешняя среда включает в себя те факторы, которые могут влиять на регион. Они обычно анализируются с помощью модели PEST-анализа (STEP-анализ). Это описательный метод для анализа внешней среды, который заключается в раскрытии основных факторов по четырем группам: социальные, технологические, экономические и политические.

На основе перечисленных в табл. 4 недостатков и преимуществ целесообразно привести SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон) развития туризма в Санкт-Петербурге, что позволит проанализировать сильные стороны Санкт-Петербурга как туристско-рекреационного центра, его слабые позиции, существующие угрозы для развития и потенциальные возможности.

Из табл. 4 и 5 видно, что для достижения целей в первую очередь необходимо использовать возможности своих сильных сторон. Необходимо реализовывать мероприятия, нацеленные на выделение из общей массы городов-конкурентов, использовать маркетинговые кампании для увеличения туристических потоков. На мировых рынках существует низкий уровень продвижения уникальных регионов России, не до конца продуманы услуги по различным маршрутам с учетом дифференцированных туристических групп.

Следовательно, при проведении SWOT-анализа к основным методам поддержки туристической отрасли можно отнести: привлечение инвестиций в отрасль, строительство, модернизацию и реконструкцию туристских объектов, содействие в продвижении города как туристско-рекреационного центра, координацию и ведение тщательного учета основных туристских показателей.

Таблица 4

PEST-анализ туристско-рекреационной сферы Санкт-Петербурга

PEST-факторы	Возможности	Угрозы
Политические и правовые	• стабильная политическая ситуация; • создание конкурентоспособного туристско-рекреационного комплекса	• несовершенство государственной политики в сфере туризма; • визовые режимы; • неэффективное исполнение существующего законодательства
Экономические	• значительное замедление инфляции; • улучшение покупательской способности населения	• снижение покупательской способности; • повышение цен на транспортные услуги; • несовершенное налогообложение
Социальные	• увеличение доходов населения; • увеличение числа квалифицированных специалистов вследствие повышенного внимания к образованию; • изучение зарубежного опыта; • совершенствование системы трудовых отношений	• социальная незащищенность; • отсутствие благоприятных экономических условий
Технологические	• ввод программ информатизации и развитие на основе интернет-технологий и других информационных технологий; • системы электронной коммерции	• возможность применения конкурентами технологий, позволяющих занять выгодное положение по ассортименту услуг и уровню затрат

Таблица 5

SWOT-анализ развития туризма в Санкт-Петербурге

Сильные стороны	Слабые стороны	Угрозы	Возможности
1	*2*	*3*	*4*
Наличие необходимой инфраструктуры	Визовые преграды	Политическая ситуация, внедрение новых санкций	Смягчение визовых и таможенных ограничений
Достопримечательности	Высокие цены на транспортные услуги и на проживание	Несоответствие качества и уровня услуг ценам	Подготовка и обучение специалистов в сфере туризма

Окончание табл. 5

1	*2*	*3*	*4*
Климат и природные условия (снежная погода, белые ночи, знаменитая питерская непогода)	Низкий уровень продвижения города как места для проведения различных мероприятий	Сильная конкуренция со стороны иностранных городов и развитых городов России	Совершенствование нормативной базы туризма на региональном и федеральном уровнях
Наличие сети образовательных учреждений для подготовки специалистов туристско-рекреационной деятельности	Относительно неблагоприятный климат	Дефицит финансовых и инвестиционных ресурсов	Усиление конкурентоспособности региона на рынке туристических услуг
Наличие квалифицированных гидов и экскурсоводов	Неразвитая инфраструктура обслуживания туристов	Угрозы экологии	Восстановление и охрана культурных объектов
Уникальный имидж города	Слабая координация по въездному туризму, сезонное распределение потоков	Крайне ограниченные финансовые возможности поддержки туризма со стороны государства	Разработка региональных программ по развитию туристической инфраструктуры и статистики
Расположение города	Отсутствие стратегии, слабое продвижение	Снижение темпов роста рынка	Расширение предоставляемых услуг
Мероприятия, привлекающие большое количество туристов («Алые паруса», Экономический форум и пр.)	Высокая конкуренция	Неблагоприятные изменения в темпах роста курса валют	В перспективе — значительное увеличение туристских потоков и доходов

Кучина О. В.

HR-тренды постпандемического мира

Мир не впервые сталкивается с такими явлениями, как пандемия. Можно вспомнить чуму четырнадцатого века, холеру в девятнадцатом и двадцатом веках, так называемую испанку 1918–1920-х гг. и, наконец, коронавирус XXI в. — реалии сегодняшнего дня. Пандемии меняли мир, менялись экономические парадигмы, системы управления наиболее значимыми сферами жизнедеятельности, происходили серьезные трансформации общественного сознания, менялся потребительский ландшафт.

Коронавирусная пандемия, с которой мир столкнулся сегодня, также приведет в движение трансформационные процессы во многих областях нашего жизнеустройства. В рамках данной статьи предлагается рассмотреть HR-тренды постпандемического мира как наиболее значимые в тандеме «человек — бизнес» с экономической, социальной и психологической точек зрения. Прогнозируемый рост безработицы, спад производства, кризис сферы услуг, снижение покупательской способности населения, существенное изменение потребительских предпочтений — все это, с одной стороны, коснется каждого, с другой, обусловит интенсификацию управленческих трендов, до сих пор существовавших в глобальной системе управления человеческими ресурсами достаточно локально и инертно.

В постпандемическом мире от бизнеса потребуется смена управленческой парадигмы, и следствием этого будет формирование новых и активизация прежних HR-трендов. Придется по-новому взглянуть на свой персонал, адаптироваться к новым реалиям рынка труда и избавиться от устаревших управленческих практик. Не только сотрудник станет другим, изменится и потребитель. За время пандемии у людей сформируются привычки, большая часть которых останется с ними в постпанемическом мире.

К примеру, уже сейчас очевидно, что у населения резко возрос спрос на онлайн-услуги: покупки, обучение, консультирование, телемедицину, фитнес-тренировки, онлайн-экскурсии и многое другое. Причем, если еще вчера это было прерогативой людей младшего поколения, то уже сегодня люди «серебряного» возраста активно используют смартфоны для решения своих насущных потребностей, таких как запись к врачу, получение необходимых справок, заказ лекарств, вызов такси и др. Также значим переход большинства сотрудников на удаленную работу и расцвет дистанционных технологий. Все это по окончании пандемии приведет к

необходимости существенной трансформации управленческих технологий, что неизбежно скажется как на клиентах, так и на персонале компаний.

Нами выделены пять значимых для постпандемического мира HR-трендов: «home-office», «gamification», «удаленные команды», «digitalization», «новая офисная культура», которые предлагается далее рассмотреть подробно. Вместе с тем следует понимать, что ни один из этих трендов не является порождением пандемического мира, он лишь стал в нем более востребованным, а главное, очевидна его возрастающая востребованность и управленческая значимость для постпандемического мира.

Первый тренд — концепция *home-office*, работа дома, или удаленная работа. С сотрудниками заключается трудовой или гражданско-правовой договор, оговаривается время работы: фиксированные часы или гибкий график, предусматриваются формы взаимодействия с ними, разрабатываются принципиально новые схемы информационного обмена и контроля, а также ведется поиск новых мотивационных технологий. Возможные результаты перехода на такую форму работы с персоналом были опубликованы по итогам опроса, проведенного журналом «Директор по персоналу» среди 500 HR-директоров России[1]: 92% респондентов отметили сокращение издержек на содержание офисных помещений, 72% — рост удовлетворенности сотрудников, 42% удержали ценных сотрудников, которые собирались уйти к конкурентам на удаленный формат. Активная реализация этой концепции, помимо отмеченных нами выше, имеет и другие неоспоримые плюсы:

- качество работы стало важнее, чем присутствие человека в офисе в течение восьми рабочих часов;
- место физического нахождения работника стало неважным для компании, зато многие работники оценили возможность работать из дома по гибкому графику.

Однако неизбежны и минусы такой организации работы сотрудников, которые стали очевидны уже сейчас. Прежде всего, это страх потери контроля над персоналом, ярко проявившийся в среде менеджмента и собственников бизнеса в период пандемии и обусловивший в результате тотальный контроль. Здесь, безусловно, сказывается отсутствие механизмов и практики оценки эффективности сотрудников, работающих

[1] Home office: преимущества для сотрудника и компании // Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. — URL: https://www.hr-director.ru/article/67221-home-office-v-chem-vygoda-18-m7?from=PW_Timer_yandex_art (дата обращения: 10.08.2020).

удаленно, которые еще предстоит разработать, апробировать и внедрить в систему общего управления бизнесом. Однако следующий HR-тренд в какой-то степени способен решить эти задачи.

Второй тренд — *gamification* (геймификация). В самом простом понимании, геймификация — это использование игровых методов в неигровых процессах, к примеру, в процессе обучения или управления персоналом. Идеи игровых подходов отнюдь не новы, однако именно сейчас, с приходом на рынок труда нового поколения с потребностью в так называемой игровой мотивации они стали особенно актуальны. Прохождение этапов, выполнение заданий, соревнования, переходы на другие уровни, и все это привычно упаковано в яркий визуальный контент в рамках игровой технологии. К плюсам геймификации как устойчивого управленческого тренда следует отнести повышение вовлеченности персонала в работу, возможность потенциальным лидерам и «звездам» проявить себя и быть замеченными, главное же — мотивация сотрудников нового поколения, поскольку прежние мотивационные схемы перестают работать.

Однако в постпандемическом пространстве возможно не только получение положительного эффекта от реализации концепции геймификации, но и наращивание связанных с ней проблем. Представляется, что в большинстве случаев это будет связано с поверхностным пониманием HR-подразделениями сущности игровых методов в неигровых событиях. В частности, отсутствие добровольности участия персонала нивелирует все плюсы геймификации, сущность которой должна составлять именно заинтересованность сотрудника и, следовательно, его желание принять участие в игровом процессе. Не менее серьезной проблемой станет и ужесточение конкуренции между работниками, и возникновение среди них конкуренции ради конкуренции, когда увлечение своими достижениями будет перевешивать нацеленность на общий результат. Здесь свою положительную роль должен будет сыграть третий тренд — *управление удаленными командами*.

Управление удаленными командами лишь в какой-то степени коррелирует с концепцией удаленной работы. Важно, что речь идет именно об управлении командами в режиме удаленного доступа. Все особенности командной работы и управления, такие как конвергенция командных целей, формальное и неформальное лидерство, распределение ролевых нагрузок, качество коммуникаций и коммуникационные барьеры, необходимость независимой модерации на определенных этапах жизненного цикла команды и т. д., необходимо учитывать в дистанционном формате. Опыт управления удаленными командами в пандемическом периоде уже породил ряд вопросов, на которые специалистам предстоит найти ответы.

Прежде всего, это рост межличностных конфликтов, обусловленный отсутствием у подавляющего большинства опыта качественной цифровой коммуникации. Очевидно, что существует необходимость внедрения и активного использования современных средств командной работы; это могут быть видеоконференции, группы в социальных сетях, электронные переговорные комнаты, корпоративные мессенджеры.

Затем это рост потерь рабочего времени, связанный с низкой тайм-компетентностью как персонала, так и менеджмента. Здесь особая роль принадлежит HR-подразделениям компаний, перед которыми встанет задача быстрого и качественного дистанционного обучения работников управлению своим временем и учету временных потерь. Внедрение системы тайм-менеджмента в практику управления удаленными командами — это задача краткосрочного периода выхода из пандемии.

Вместе с тем нельзя не отметить безусловные плюсы поддержки данного тренда, который в результате приводит к снижению издержек в целом по бизнесу; позволяет создать систему практически мгновенного реагирования, что крайне важно в современных условиях высокой турбулентности окружающей среды; расширяет персональные возможности для деятельности и развития сотрудников, позволяя при этом руководству нанимать лучших из лучших, не будучи связанными территориально; способствует сокращению управленческих уровней, формированию плоских организационных структур и снижению административной нагрузки на персонал.

Следующий тренд практически полностью решает все задачи, связанные с управлением удаленными командами, а также охватывает многие другие HR-сферы, такие как knowledge management, HR-аналитика big data с применением искусственного интеллекта, smart-рекрутинг, автоматизация absence management (отпуска, болезни, стажировки и командировки), e-learning персонала и др. Речь идет о *digitalization* (диджитализации). Этот глобальный тренд современного общества получил широкое распространение в связи с пандемией и ожидаемо продлится в постпандемическом периоде. Однако и он не свободен от ряда ограничений, связанных с неизбежным сопротивлением любым изменениям. Здесь уместно вспомнить развернувшуюся в обществе волну негодования по поводу дистанционного образования, существующие устойчивые опасения части населения по поводу возможной потери работы в связи с грядущей цифровизацией и, как следствие, сокращением штатов, недоверие пациентов к телемедицине и т. д.

Между тем диджитализация, охватив многие сферы управления, прочно утвердилась в системе подготовки специалистов, обучения и развития сотрудников. Чередование традиционных форм обучения, включающих в

себя непосредственное общение с преподавателем, с элементами электронного обучения получило название смешанного обучения (blending learning). По оценкам экспертов, blending learning «смешивает» прошлое и будущее в образовании и развитии [1, с. 16]. Модели blending learning, хорошо зарекомендовавшие себя как в обычном школьном и/или вузовском, так и в корпоративном обучении постепенно входят в стандартную HR-практику. Это Face-to-Face Driver (традиционная модель с включением интернет-серфинга), Rotation model (чередование традиционного и дистанционного обучения), Online laboratory, Self-blend (электронное обучение), Flex model (преимущественное использование электронного обучения), Flipped class — класс наоборот, или перевернутый класс (онлайн-обучение с последующим тренерским сопровождением офлайн) [2, с. 61–62].

Все вышесказанное отнюдь не означает полный отказ от традиционной формы работы персонала в офисе или на производстве. Напротив, особую актуальность для постпандемического бизнеса приобретает пятый из рассматриваемых нами трендов — *новая офисная культура*, которая, несмотря на прогнозируемое снижение объемов административных и производственных площадей в связи с развитием дистанционной работы, приведет к росту новых форматов организации рабочих пространств. Это могут быть:

1) прозрачные перегородки внутри ставших уже традиционными офисных форматов openspace, обеспечивающие необходимые нормы противовирусной безопасности пользователей и сохраняющие при этом возможность трансформации пространства[2];
2) tailor-made-офисы, офисы под одного клиента и необходимые ему условия по времени, оборудованию и тарифному плану;
3) pop up office, модульные структуры, представляющие собой мобильные офисы, которые могут быть установлены в любом месте, например, в лофт-пространстве, коворкинге, развлекательно-торговой зоне[3].

Новая офисная культура подразумевает не только иные офисные форматы, но и новый офисный дизайн, пристальное внимание которого сейчас приковано к средствам гигиены и вирусной безопасности. Интересным

---

[2] *Кушелев А.* Новая реальность пространств для работы // Эксперт [Электронный ресурс]. — URL: https://expert.ru/south/2020/06/novaya-realnost-prostranstv-dlya-rabotyi (дата обращения: 01.08.2020).

[3] Pop Up Office — мобильный модульный офис от канадских дизайнеров // Novate [Электронный ресурс]. — URL: https://novate.ru/blogs/110213/22426 (дата обращения: 21.08.2020).

примером здесь может служить разработанный китайским дизайнером Киран Жу элегантный футляр Handy Capsule с местом для индивидуальной маски, гигиенических салфеток, полосок для измерения температуры и санитайзера[4], неизбежных атрибутов пандемического офисного мира.

Еще одной особенностью новой офисной культуры можно посчитать обеспечение психологической безопасности и комфорта сотрудника на рабочем месте. Механизмы обеспечения весьма разнообразны, однако представляется, что профессиональная психологическая поддержка является наиболее актуальной и востребованной. По ряду источников, в том числе Profi.ru, спрос на психологическую помощь среди россиян в текущем периоде вырос более чем в 4 раза. Можно предположить дельнейший рост уровня тревожности сотрудников, находящихся в состоянии неопределенности и информационной перенасыщенности, повышенную готовность к конфликтам, наращивание влияния стрессогенных факторов, таких как неизбежные психологические перегрузки, отсутствие стабильности, тотальное внедрение новых технологий и необходимость адаптироваться к постоянно меняющейся окружающей среде.

Решением здесь может быть организация внутрифирменной горячей линии — «онлайн-психолог», разработка и внедрение программ профилактики социально-психологической напряженности и профессионального выгорания, систематические инструктажи по эмоциональной безопасности, корпоративные чек-листы по антистрессовому поведению, релакс-зоны и видеобеседы психолога. Результатом станет формирование чувства защищенности и психологический комфорт работников.

Помимо рассмотренных нами пяти HR-трендов постпандемического мира, нельзя не отметить еще ряд тенденций, характерных для сегодняшнего и завтрашнего рынка труда. Одна из таких тенденций — это прогноз появления новых профессий: консультант по здоровой старости, тренер творческих состояний, медиаполицейский, художник виртуальной реальности, IT-медик, редактор агрегаторов контента, дизайнер эмоций, инфостилист, игропрактик и др.[5] при параллельном исчезновении традиционных профессий библиотекаря, бухгалтера, документоведа, нотариуса,

---

[4] Handy Capsule: дизайн против вируса [Электронный ресурс]. — URL: https://britanka.media/handy-capsule-дизайн-против-вируса (дата обращения: 21.07.2020).

[5] *Настюкова О.* Профессии будущего: от медиаполицейского до художника виртуальной реальности // Forbes: веб-версия журнала [Электронный ресурс]. — URL: https://forbes.kz/process/urbanity/professii_kotoryie_poyavyatsya_k_2030_godu (дата обращения: 25.08.2020).

экскурсовода, турагента, аналитика и др.[6] Другая тенденция связана с лидерством soft skills по отношению к hard skills работников и ростом спроса на hipo-сотрудников, внутренний потенциал которых существенно выше того, который они могут демонстрировать. Hipo-сотрудники умеют и любят учиться, отличаются любознательностью во всех сферах своей жизнедеятельности, умением трансформировать полученные знания в идеи, инициативу и действия[7]. Они не бывают пассивны и прекрасно вписываются в концепцию постпандемического VUCA-мира.

В заключение следует отметить, что постпандемический мир, безусловно, станет драйвером для развития прогрессивных управленческих трендов в области управления человеческими ресурсами и организации труда персонала.

Литература

1. *Марголис А. А.* Что смешивает смешанное обучение? // Психологическая наука и образование. — 2018. — Т. 23. — № 3. — С. 5–19.
2. *Нагаева И. А.* Смешанное обучение в современном образовательном процессе: необходимость и возможности // Отечественная и зарубежная педагогика [Электронный ресурс]. — 2016. — № 6(33). — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/smeshannoe-obuchenie-v-sovremennom-obrazovatelnom-protsesse-neobhodimost-i-vozmozhnostiennom-obrazovatelnom-protsesse-neobhodimost-i-vozmozhnosti (дата обращения: 16.07.2020).

[6] Атлас новых профессий [Электронный ресурс]. — URL: http://atlas100.ru (дата обращения: 15.08.2020).

[7] Сотрудники с высоким потенциалом (HiPo): как добиться преимущества? Пять ключевых характеристик успеха [Электронный ресурс]. — URL: https://trends.skolkovo.ru/2018/07/sotrudniki-s-vyisokim-potentsialom-hipo-kak-dobitsya-preimushhestva-pyat-klyuchevyih-harakteristik-uspeha (дата обращения: 02.09.2020).

Лопотенко В. П.

Уязвимости, влияющие на финансовую систему Республики Молдова под воздействием пандемии COVID-19

В условиях глобализации вызовы, с которыми сталкиваются экономики развивающихся стран, становятся все более и более явными. Решение этих сложных задач требует создания основ для осуществления прогрессивных структурных изменений в экономике, способных внести вклад в устойчивое экономическое развитие.

На степень развития финансовой системы в значительной степени влияют, с одной стороны, международные макрофинансовые события, а с другой стороны, реальные возможности экономики Республики Молдова.

Рассматривая тенденции как в мировой экономике, так и в национальных экономиках государств мира, можно сделать вывод, что главный пункт повестки дня в 2020 г. — это кризис здравоохранения, вызванный COVID-19. Шок для мировой экономики от COVID-19 был намного сильнее и быстрее, чем вызванный мировым финансовым кризисом 2008 г. и даже Великой депрессией. В случае упомянутых кризисов эффект проявился примерно за три года, тогда как не менее серьезные макроэкономические и финансовые последствия текущего кризиса материализовались в течение нескольких недель. Чтобы преодолеть пандемию, большое количество стран мира были вынуждены ввести ряд ограничений, большинство из которых связано с закрытием или замедлением экономической деятельности, а также с беспрецедентными мерами в отношении трансграничного движения. Эти действия не могли не повлиять на цепочку создания стоимости производства, что, в свою очередь, отрицательно сказалось на мировом спросе. Таким образом, усилились неопределенные ожидания относительно ближайшего будущего мировой экономики.

Анализируя рис. 1, мы можем заметить, что в 2020 г. ожидается снижение темпов роста ВВП и, соответственно, объема внешней торговли, восстановление ожидается в 2021 г. На фоне этих событий растет Международный индекс неопределенности (WUI).

В то же время следует отметить, что постоянные риски не исключаются, и поэтому могут быть зафиксированы даже худшие результаты. Странам с низким и средним уровнем доходов потребовался более длительный период, чтобы полностью оправиться от финансового кризиса 2008 г., вызванного шоками внешнего спроса. В этом контексте самой большой проблемой в этих группах стран является отсутствие внутренних финансовых ресурсов для стимулирования экономики. Именно поэтому

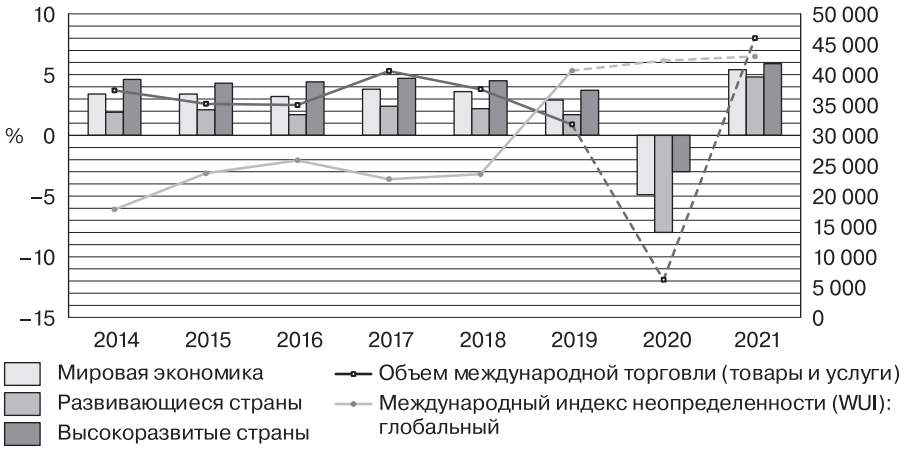


Рис. 1. Прогноз будущего развития мировой экономики и международной торговли

Источник: [6; 7].

поддержка, оказываемая международными финансовыми организациями и странами с развитой экономикой развивающимся странам, среди которых наша страна, также имеет огромное значение для смягчения экономического удара.

Что касается воздействия макрофинансовых изменений на национальную финансовую систему Республики Молдова, наибольшая уязвимость связана с глобальной неопределенностью после пандемии COVID-19. Самые большие риски в этом отношении связаны с возможной неплатежеспособностью нефинансового сектора, что, следовательно, может привести к трансформации кризиса здравоохранения в финансовый кризис, который по своей природе носит заразительный характер. В то же время следует отметить, что, в отличие от финансового кризиса 2008 г., международная финансовая система совершила качественный скачок в результате принятия новых финансовых правил, и еще предстоит увидеть, как она выдержит давление, вызванное длительным глобальным экономическим стрессом.

Республика Молдова — это страна с небольшой открытой экономикой, постоянным дефицитом текущего счета и сильной зависимостью от международных финансовых потоков. Экономику нашей страны можно

охарактеризовать рядом структурных особенностей, которые в значительной степени подвержены влиянию внешних факторов. По этим причинам любые дисбалансы в мировой экономике вызывают все более выраженную внешнюю уязвимость в Республике Молдова.

Одна из наиболее очевидных характеристик нашей страны — это зависимость от денежных переводов. Республика Молдова входит в первую десятку стран мира с наибольшей долей денежных переводов в ВВП, а также занимает первое место в Европе в этом отношении. В то же время на рис. 2 хорошо прослеживается, что существует обратная зависимость между долей денежных переводов в ВВП и величиной ВВП на душу населения.

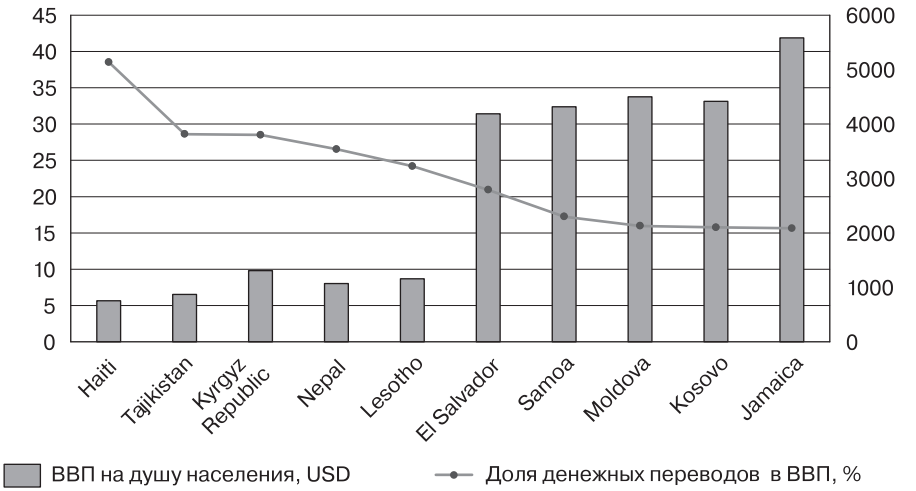


Рис. 2. Доля денежных переводов в ВВП, 2019 г.

Источник: [5].

В то же время очень интересна эволюция денежных переводов во время пандемии. Даже если ожидалось снижение денежных переводов, в реальном выражении их снижение зафиксировано только в течение двух месяцев (март, апрель), далее был зафиксирован рост по сравнению с аналогичным периодом 2018 и 2019 гг.

Текущие события в мировой экономике в связи с пандемией COVID-19 распространяют риски на финансовые системы развивающихся стран. Эти риски могут передаваться в экономику нашей страны по нескольким каналам.

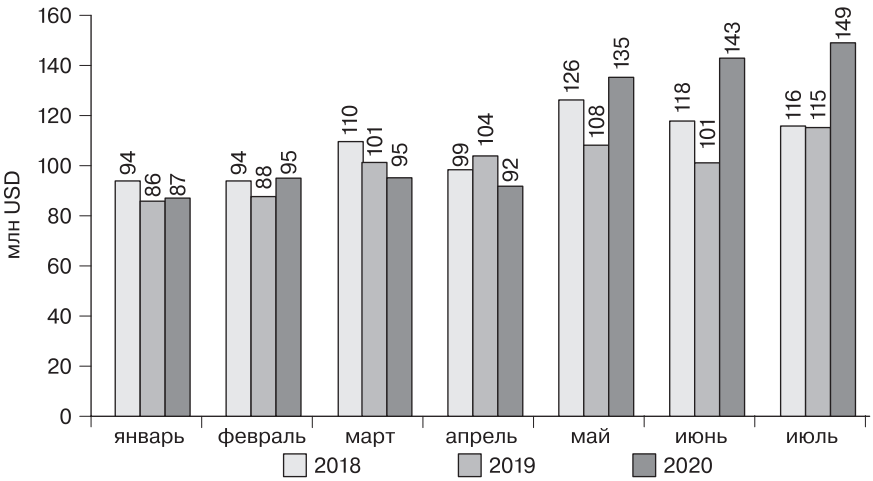


Рис. 3. Переводы денежных средств из-за границы, осуществленные в пользу физических лиц, в ежемесячной динамике, 2018 — июль 2020 г. (млн USD)

Источник: [2].

Во-первых, из-за неопределенности финансовых условий в международной экономике могут возникнуть трудности с международным финансированием.

Во-вторых, уязвимости экономик торговых партнеров Республики Молдова, несомненно, повлияют на замедление роста экспорта товаров и услуг (по официальным данным, за январь — июнь 2020 г. / январь — июнь 2019 г. экспорт составил 86%, а импорт — 85,2%). Эти события впоследствии приведут к ухудшению текущего счета платежного баланса. Эта ситуация ставит в невыгодное положение экономику нашей страны, которая очень зависима от международных финансовых потоков. Основным источником финансовых потоков для Республики Молдова является экспорт товаров и продуктов.

Если во внешней торговле возникнут перекосы, текущий счет платежного баланса Республики Молдова ухудшится, что вызовет внутренние дисбалансы, которые могут быть продемонстрированы предыдущими эпизодами развития экономики нашей страны.

В текущих условиях мировой экономики прогнозирование возможных событий в мировой финансовой системе становится неотъемлемой частью оценки процессов в национальных финансовых системах. В случае

Республики Молдова, как было подчеркнуто, финансовые потоки имеют последствия для увеличения производства. Для того чтобы учесть существующие риски и понять вероятность отрицательных результатов, целесообразно определить индекс финансовых условий. Этот подход был разработан МВФ и предполагает построение композитного индекса — индекса финансовых условий (FCI) [4]. Финансовые условия, по мнению авторов исследования, направлены на определение цены риска, связанной с ценами на активы, простоты получения финансирования, стоимости финансирования и степени финансового стресса. Составляющие переменные индекса финансовых условий представлены в таблице.

Компоненты индекса финансовых условий

Субиндексы	Компоненты	Риски и уязвимости
Цена риска	• спред процентной ставки кредитного рынка (credit market interest rate spread); • изменение цен на жилую недвижимость (Residential real estate price change)	Национальный/краткосрочный
Кредитное плечо	• изменение отношения кредита к ВВП (Credit to GDP ratio change); • ROE (Return on equity in the banks)	Национальный/среднесрочный
Внешние условия	• индекс волатильности (CBOE Volatility Index (VIX)); • изменение номинального эффективного обменного курса (nominal effective exchange rate change)	Глобальный и региональный

Компонентные субиндексов (цена риска, кредитное плечо, внешние условия) FCI покрывают внутренние и внешние уязвимости и риски с точки зрения увеличения производства в краткосрочной и среднесрочной перспективе. В целом более жесткие финансовые условия, ведущие к увеличению соответствующих индексов, связаны с уменьшением краткосрочного роста производства.

Проанализировав субиндексы финансовых условий на рис. 4, можно заметить, что они дают четкие сигналы раннего предупреждения в периоды снижения ВВП. Конечно, FCI не может предвидеть нынешний кризис, вызванный пандемией COVID-19, поскольку он не имеет экономических корней.

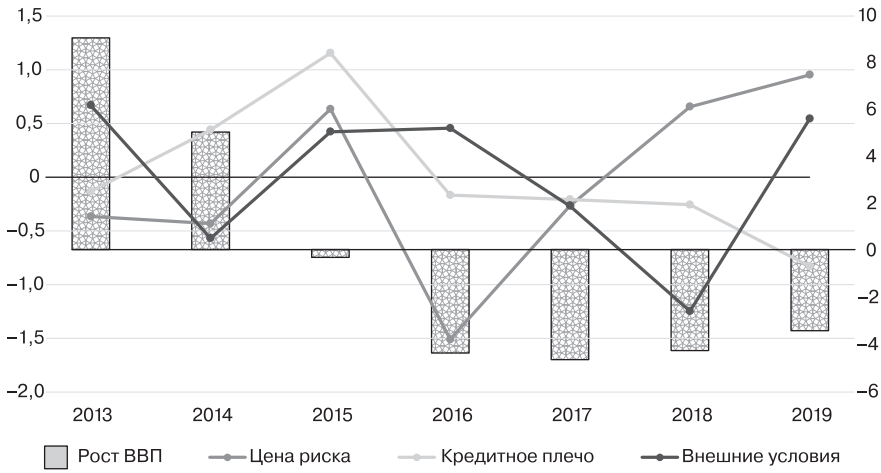


Рис. 4. Индексы финансовых условий

Источник: [1; 3; 8].

Однако результаты показывают, что FCI может отражать финансовые условия, а также может быть основным индикатором финансовых условий.

В текущих условиях мировой экономики прогнозирование возможных изменений в международном финансовом явлении становится неотъемлемой частью оценки процессов национальных финансовых систем.

Из проведенного анализа, основанного на текущей ситуации эволюции мировой экономики под воздействием пандемии COVID-19, можно отметить, что не исключены постоянные риски. Риски, связанные с ужесточением финансовых условий, приведут к снижению финансовых потоков, которые отрицательно повлияют на деловые настроения и инвестиции, и, следовательно, зарегистрируется более низкая экономическая активность.

В Республике Молдова, как было подчеркнуто, финансовые потоки влияют на увеличение производства. Поэтому, чтобы учесть существующие риски и понять вероятность отрицательных результатов, целесообразно оценить все внешние уязвимости.

Тем не менее, с другой стороны, пандемический кризис также может быть возможностью для реализации структурных мер, которые смогут позиционировать нашу страну в новой парадигме экономического роста, более устойчивой, инновационной и более устойчивой к потрясениям.

Литература

1. Biroul Național de Statistică. Comerţ exterior [Electronic resource]. — URL: https://statistica.gov.md/category.php?l=ro&idc=336& (date of application: 22.08.2020).
2. BNM [Electronic resource]. — URL: https://www.bnm.md/ro/content/analiza-grafica-transferurilor-de-mijloace-banesti-efectuate-favoarea-persoanelor-fizice-93 (date of application: 02.09.2020).
3. BNM. BNM raport [Electronic resource]. — URL: https://www.bnm.md/bdi/pages/reports/drsb/DRSB1.xhtml?id=0&lang=ro (date of application: 02.09.2020).
4. *Prasad A., Elekdag S., Phakawa Jeasakul P., Lafarguette R., Alter A., Xiaochen Feng A., Wang C.* Growth at Risk: Concept and Application in IMF Country Surveillance. In: IMF Working Paper, Washington DC, 2019. — 39 p.
5. World Development [Electronic resource]. — URL: https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators# (date of application: 22.08.2020).
6. World Economic Outlook Update, June 2020 [Electronic resource]. — URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020 (date of application: 22.08.2020).
7. World Uncertainty Index 2020 [Electronic resource]. — URL: https://worlduncertaintyindex.com (date of application: 22.08.2020).
8. VIX Volatility Index — Historical Chart [Electronic resource]. — URL: https://www.macrotrends.net/2603/vix-volatility-index-historical-chart (date of application: 02.09.2020).

Лычагина Е. Б.

Пандемия и образование. Современные IT-технологии в образовании

Еще до недавнего времени мобильный телефон и планшет выступали как средство общения и развлечения. Мы критиковали современное молодое поколение за уход в киберпространство, в виртуальную реальность, за их зависимость от гаджетов, сетовали, что они разучились общаться друг с другом вербально. И вот, внезапно виртуальный мир становится мощной производительной и образовательной силой, создающей новую реальность, а эти самые гаджеты — единственным средством связи с внешним миром.

У дистанционного образования всегда было много сторонников и противников, давно ведутся дискуссии о преимуществах и недостатках такого способа взаимодействия преподавателей и студентов, которое стало возможным благодаря непрерывно развивающимся информационным технологиям. Новые технологии стремительно проникают в нашу жизнь, нравится нам это или нет. События, обусловленные коронавирусом, обострили внимание общества к проблеме дистанционного образования. Пандемия вынудила все образовательные заведения закрывать свои двери, а учебный процесс переводить в дистанционный режим. Преподаватели и студенты стали ближе и дальше одновременно. Стало возможным посещать занятия, не выходя из дома.

В апреле — мае текущего года Институт социального анализа и прогнозирования (ИНСАП) РАНХиГС провел опрос преподавателей и студентов об их отношении к дистанционной форме обучения. Более 12 000 студентов и 4000 преподавателей из 53 филиалов приняли участие в опросе. Им было предложено ответить на некоторые вопросы с целью оценки качества онлайн-обучения и исследования предпочтений относительно очного и дистанционного обучения. Результаты, представленные в отчете, показывают, что 85,5% преподавателей и 69,5% студентов предпочитают очное обучение.

Удивляет, что при ответе на вопрос об эффективности дистанционного обучения большинство студентов констатировало повышение эффективности по сравнению с традиционным обучением.

В свою очередь, больше половины преподавателей оценили эффективность взаимодействия со студентами в условиях дистанционного обучения как хорошую.

Таким образом, можно сказать, что система высшего образования выдержала очень серьезный вызов.

В сложившейся ситуации экстренного перехода к дистанционному обучению на помощь пришли различные образовательные платформы и системы. И в первую очередь это LMS Moodle, которая является одной из наиболее популярных в мире систем для создания сайтов, реализующих дистанционную и смешанную формы обучения. Это система управления обучением или виртуальная обучающая среда. Она свободна для скачивания, но требует некоторых навыков для эффективной работы в ней.

На сегодняшний день Moodle — одна из самых популярных платформ электронного обучения. Она переведена более чем на 100 языков, и ею пользуются крупные университеты во всем мире[1].

Смешанное обучение — это интеграция онлайн-обучения с традиционным обучением в классе лицом к лицу. Под термином «смешанное обучение» (blended learning) понимается сочетание сетевого обучения с очным или автономным обучением.

Moodle является системой управления обучением (LMS — Learning Management System). Она облегчает создание онлайновых курсов и позволяет управлять учебными и методическими процессами. Это достаточно гибкое и мощное средство. Moodle обеспечивает обучение в курсе и хранение студенческих результатов, предоставляет возможность преподавателям и администраторам экспортировать отчеты о студенческой активности и их результатах. LMS Moodle можно использовать в качестве источника цифрового следа, помогающего отслеживать активность каждого студента. Позволяет загружать мультимедийный контент (видео-, аудиофайлы, изображения), PDF-файлы и презентации.

Здесь гораздо удобнее, в сравнении с электронной почтой, осуществлять взаимодействие со студентами, получать, оценивать и комментировать их работы. Все оценки заносятся в электронный журнал и хранятся в системе, что позволяет избежать конфликтных ситуаций, когда преподаватель забыл проставить в свою ведомость какую-то оценку. При создании элемента «Задание» устанавливаются сроки выполнения, и студент сразу видит, сколько осталось времени до дедлайна, ему не надо об этом напоминать. Если он хочет получить максимальный балл за работу, то будет стараться сделать все вовремя.

---

[1] Система электронного обучения и тестирования Moodle: обзор возможностей [Электронный ресурс]. — URL: https://www.ispri ng.ru/elearning-insights/moodle (дата обращения: 20.05.2020).

У Moodle есть встроенный редактор, позволяющий создавать лекции, опросы, задания и тесты. Эти виды контента формируются из текстов, изображений, видео- и аудиофайлов, которые преподаватель загружает на платформу.

Один из основных элементов в Moodle — это лекция. В конце лекции целесообразно размещать тест для закрепления изученного материала.

Тестирование в Moodle организуется с помощью элемента «Тест». Встроенный редактор позволяет создавать тесты с 15 видами вопросов. Например, множественный выбор, короткий ответ, эссе, соответствие, перетаскивание. Тестирование можно проводить либо в компьютерном классе, либо дистанционно. Современные системы прокторинга позволяют осуществлять контроль над удаленным тестированием. Так, новая система «Экзамус», разработанная в Сколково, дает возможность анализировать поведение пользователей онлайн-сервисов с помощью распознавания лиц и обнаружения эмоций.

Создание теста довольно трудоемко, но в дальнейшем его можно многократно использовать для промежуточной оценки знаний студентов. Встроенный редактор формул использует язык разметки TeX, пользоваться редактором формул Word (Microsoft Equation) очень неудобно. Приходится после создания формулы сохранять ее как картинку, а потом уже вставлять в вопрос теста. Таким образом, формирование тестовых вопросов по математике очень трудоемко. Кроме того, важно оптимальным образом подобрать количество вопросов и отведенное время, поскольку при очень большом количестве вопросов происходит «прокликивание» теста, когда студент тратит на каждый ответ не более 1–2 секунд. Преподаватель в Moodle имеет возможность настроить синхронизацию, количество попыток, режимы отображения результатов, ограничение доступа. Система автоматически выставляет баллы и предоставляет отчет по каждому студенту и в среднем по группе. В этом отчете видно, на какой вопрос был дан неверный ответ (красный крестик), верный (зеленая галочка) или частично верный (желтая), что позволяет проанализировать усвоение обучающимися конкретной темы. Для анализа результатов тестирования можно воспользоваться графиком количества студентов, получивших оценки в диапазонах. Этот график также отражает качество теста. Хорошо, если он похож на плотность нормального распределения [2, с. 101].

После завершения весеннего семестра можно подвести первые итоги, оценить преимущества и недостатки перехода к дистанционному обучению.

К несомненным достоинствам дистанционного обучения можно отнести формирование у студентов навыков самостоятельной работы, что

важно как для продолжения учебы, так и для дальнейшей деятельности после окончания вуза.

Однако из-за недобросовестности многих студентов снизилось качество выполнения индивидуальных заданий и контрольных работ. Это проявилось, в частности, в бездумном использовании ресурсов интернета с целью получения правильных ответов. Упала исполнительская самодисциплина той части учащихся, кого и раньше отличала неорганизованность и слабая мотивированность к учебе. В результате увеличилось количество студентов, которые ничему не научились за этот период. При этом они ссылались на плохо работающий интернет, отсутствие компьютера и пр. Это говорит о неподготовленности большого количества студентов к работе в дистанционном режиме.

Исходя из опыта онлайн-преподавания информационных технологий и математики, можно подвести следующие итоги.

1. Эффективнее проходили занятия именно в тех группах, с которыми удалось поработать очно хотя бы один семестр. Эти студенты регулярнее и активнее участвовали в видеоконференциях. Их работы было легче объективно оценивать, и результаты успеваемости у них оказались выше.
2. Произошло еще более серьезное расслоение внутри групп на успевающих и на отстающих.
3. Результаты тестирования у слабых студентов иногда оказывались выше, чем у сильных, вероятнее всего, они выполняли задания с чьей-то помощью.
4. У студентов появилась возможность пользоваться интернетом во время выполнения контрольных работ, что привело к их нежеланию разбираться в материале и заранее готовиться к работе.

Говоря о преимуществах онлайн-образования, в первую очередь необходимо обратить внимание на возможность создания индивидуальной траектории развития для каждого студента [1, с. 427]. Каждому студенту можно подобрать индивидуальный образовательный стиль в соответствии с его способностями и возможностями. Это и стиль мышления, и стиль группового взаимодействия, и свой формат усвоения знаний и вовлеченности в образовательный процесс. Кроме того, цифровые инструменты позволяют получать обратную связь и делать образование по-настоящему интерактивным. Онлайн-образование может выстроить тот путь, который в дальнейшем максимально эффективно переведет студента в профессиональную деятельность. Для традиционного офлайн-образования это невыполнимая задача.

Цифровые решения в образовании способны оставлять цифровой след любого участника или события, что позволяет собирать различные данные и статистику, формировать новый взгляд на то, что происходит в образовательном процессе. Цифровой след — выраженное в данных подтверждение учебной деятельности, т. е. это цифровое подтверждение образовательного опыта[2]. В следе можно наблюдать не только за качеством данных, но и за вовлеченностью человека, его заинтересованностью, его погружением в среду обучения, т. е. насколько человек в этом участвует, насколько серьезно он к этому относится. Основной упор при анализе и интерпретации цифрового следа делается не на знание, а на понимание, на навыки, умения. Важно личное восприятие — чему посвящено данное мероприятие, что нового и важного обучающийся приобрел для конкретной деятельности, его отношение и комментарии. Все это существенно для выстраивания индивидуальных траекторий, в этом проявляются инновационные подходы к образованию.

Таким образом, можно говорить о возникновении новой области исследований — это образовательный дата-инжиниринг — подготовка и обработка образовательных данных. Большинство экспертов в области информационных технологий считают, что в ближайшем будущем особое внимание будет уделяться аналитике и обработке данных, что является основой цифровой трансформации. Необходима серьезная «цифровая» подготовка специалистов государственного управления. Все вышесказанное предъявляет серьезные требования к учебным заведениям, готовящим специалистов государственного и муниципального управления, предполагает освоение студентами и магистрантами, обучающимися по данному направлению, определенных цифровых компетенций, которые возможно приобрести лишь на основе информационных компетенций [4, с. 39].

В настоящее время разрабатывается новый профстандарт «Специалист по моделированию, сбору и анализу цифрового следа». Это специалист по работе с данными в образовании. Здесь важно вспомнить о необходимости соотнесения образовательных и профессиональных стандартов [3, с. 99].

Тем не менее опыт последних месяцев показывает, что, несмотря на все плюсы онлайн-обучения, оно не может заменить личного общения студентов с преподавателями. Эмоциональный и психологический контакт, который устанавливается при аудиторных занятиях, способствует

---

[2] Онлайн-дискуссия «Аналитика данных в образовании» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.youtube.com/watch?v=cx50eVblMWo (дата обращения: 04.07.2020).

лучшему усвоению материала, а преподавателю легче оценить успешность работы каждого студента и группы в целом. Дистанционное обучение лучше использовать как инструмент в классической модели образования.

Таким образом, наиболее эффективной представляется смешанная модель обучения, сочетающая в себе элементы дистанционного и традиционного образования.

Литература

1. *Гурьева Т. Н., Атаян А. М.* О технических возможностях реализации индивидуальных образовательных траекторий в вузе в условиях цифровой экономики // Материалы Международной научно-практической конференции «Развитие и взаимодействие реального и финансового секторов экономики в условиях цифровой трансформации». — Оренбург : Изд-во ОГУ, 2019. — С. 425–429.
2. *Гурьева Т. Н., Шарабаева Л. Ю.* Анализ результатов итогового тестирования по дисциплине «Прикладная информатика в экономике. Часть 1» // Ученые записки Международного банковского института. — 2014. — № 7. — С. 100–111.
3. *Гурьева Т. Н., Шарабаева Л. Ю.* О необходимости соотнесения образовательных и профессиональных стандартов в период цифровой трансформации // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2019. — № 6(63). — С. 98–109.
4. *Лычагина Е. Б.* Аспекты информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности // Актуальные теоретические и прикладные вопросы управления социально-экономическими системами : материалы Международной научно-практической конференции. — М. : Институт развития дополнительного профессионального образования, 2019. — С. 38–41.
5. Система электронного обучения и тестирования Moodle: обзор возможностей [Электронный ресурс]. — URL: https://www.ispri ng.ru/elearning-insights/moodle (дата обращения: 20.05.2020).

Мисько Е. А., Навроцкая Т. Г.

Влияние факторов внешней среды на управленческие решения для повышения эффективности деятельности предприятия

Предприятия для обеспечения устойчивого положения на рынке должны приспосабливаться к внешним условиям, что порождает большое количество управленческих проблем. Неопределенность среды ставит перед руководителями задачу по совершенствованию организационной структуры предприятия. Данная процедура может проходить осознанно или нет, но она является необходимым условием повышения устойчивого развития предприятия.

Экономическая и социальная нестабильность в мире и в нашей стране, постоянные изменения конъюнктуры на внешнем и внутреннем рынках создают такие условия, при которых руководители предприятий, оценивая перспективы развития, ищут новые рынки сбыта, новые пути совершенствования деятельности. Постоянные изменения во внешней среде предприятия приводят к необходимости корректировки целей развития и выбора новой стратегии. Как правило, это приводит к изменению самой организации: меняется система управления, внедряются новые технологии, повышается роль человека в производственном процессе как основного фактора развития и т. д.

Организационная структура предприятия представляет собой иерархическую модель, в которой происходит распределение задач среди работников предприятия по уровням управления. Каждое предприятие выбирает для себя определенную модель управления, которая наиболее полно подходит для реализации целей и стратегии развития.

Оптимизация организационной структуры позволяет предприятиям адаптироваться к меняющимся условиям среды, правильное распределение полномочий, отраженное в организационной структуре, позволяет сократить многие риски. При любых изменениях цели или стратегии необходимо проводить корректирующие структуру изменения, чтобы предприятие было способно реализовать новые стратегии, способствующие повышению конкурентоспособности и устойчивости.

Изменения условий хозяйственной деятельности обусловливают необходимость руководства проводить организационные изменения в соответствии с новой стратегией. Организационная структура является одной из основных составляющих системы менеджмента предприятия, которая влияет на эффективность его функционирования.

Процесс построения и/или изменения организационной структуры с точки зрения реализации функции менеджмента «организация» предполагает установление полномочий различных должностей, определение должностных отношений конкретных лиц в организации [2, с. 99].

Организационная структура управления (ОСУ) определяет следующие характеристики:

1) количество звеньев управления (органов, способных самостоятельно выполнять те или иные управленческие функции);
2) количество уровней иерархии (групп звеньев, в которых лица, принимающие решения, имеют одинаковые полномочия);
3) степень централизации (децентрализации) управления;
4) делегирование полномочий (разделение полномочий между нижестоящими ступенями управления);
5) норма управляемости (число подчиненных на предприятии, которыми может управлять один руководитель) [5, с. 212].

В современных условиях, когда система управления производством на предприятиях значительно усложнилась, когда существенно выросло число структурных единиц с автономными целями и задачами, возникла реальная опасность инерционности системы и дублирования функций, что не может не сказаться на скорости и качестве исполнения управленческих процессов, а следовательно, на результатах деятельности предприятия. Поэтому необходимо более четко разграничивать функции каждого управленческого звена, определять принцип взаимосвязей и взаимоотношений между ними. В связи с этим можно сделать вывод, что создание эффективной организационной структуры предприятия является одной из проблем, решение которой поможет выявить ситуационные ошибки в деятельности предприятия и вовремя их устранить [4, с. 49].

Эволюция развития предприятия тесно связана с организационными изменениями. Основными факторами, обуславливающими необходимость оптимизации ОСУ предприятия, являются:

1) поиск новых рыночных идей и ускоренная разработка и внедрение на рынок новых видов товаров/услуг, вызванные воздействием научно-технического прогресса, обострением конкуренции;
2) внедрение новых технологий, новых видов сырья, технологических линий, нуждающихся в более инновационных организационных решениях;
3) систематическое внедрение новых методов организации и управления производством на базе активного использования компьютерной техники и информационных технологий.

В процессе эволюции общества, усложнения хозяйственных связей в деловой среде, интернационализации и глобализации всех процессов претерпевают изменения и предприятия: от простых линейных структур к функциональным (20-е и 30-е гг.) и матричным (50-е и 60-е гг.) до сетевых и виртуальных. «Новые» структуры построения предприятий появились благодаря переходу от индустриальной парадигмы построения общества к информационной. При формировании нового общества происходит радикальное изменение материального производства, мировоззрения, быта и образования, искусства и культуры. При этом меняются не только формы, но и содержание деятельности [3]. Информационное общество предъявляет новые требования к проектированию организаций и, как следствие, — к структурным моделям организаций.

Менеджмент организации относится к внутренней среде и зависит от эффективности руководства и деятельности персонала. Базовыми понятиями в менеджменте, в построении структуры организации является ответственность руководителей, грамотная передача подчиненным полномочий по уровням управления, выстраивание коммуникативных связей, в том числе «обратных».

Управленческая ответственность — необходимое и достаточное условие для руководителей при принятии решений и понимании их последствий для организации и окружающих. Обычно выделяется общая ответственность, которую несет руководитель при создании должных условий для ведения трудовой деятельности, и функциональная ответственность работников за конечный результат своей деятельности. Уровень ответственности в организации постоянно растет, единоличное управление становится практически невозможным, и руководители привлекают к управлению сотрудников для решения проблем без участия вышестоящего руководителя.

Процесс децентрализации полномочий впервые был успешно применен на практике японскими менеджерами и частично внедрен в практику управления на многих европейских, американских и российских предприятиях. В условиях децентрализации управления задача руководства предприятия состоит в основном в том, чтобы масштабы полномочий у одного работника не превышали его ответственность. Объем полномочий по каждой должности зависит от специфики бизнеса, размеров организации, сложности решаемых проблем в отрасли и, самое главное, от готовности персонала брать на себя дополнительную ответственность и участвовать в управлении предприятием. Здесь речь идет о согласовании с руководством целей, задач, методов и способов реализации совместно выработанных стратегий развития предприятия.

Одной из важнейших функций руководителей высшего звена является принятие решения об усовершенствовании ОСУ. Решения принимаются при изменении факторов окружающей среды предприятия, потому что непосредственно связаны с основными этапами стратегического планирования, и они определяют своевременность и эффективность реализации стратегических планов в практической деятельности предприятия.

К внешним факторам принято относить факторы косвенного воздействия (экономика, политика, НТП и др.) и прямого воздействия (рыночная среда), к внутренним факторам — саму организацию, ее цели, стратегии, ресурсы, структуру и пр.

Главным фактором, определяющим тип модели управления, является сама организация. Рост организации, увеличение количества управленческих решений, появление специализированных направлений деятельности (например, подсистемы маркетинга, сбыта, производства, управления кадрами, финансами, инновациями и т. п.) приводит к появлению инновационных форм управления предприятием, требует особой координации и системы контроля.

Внедрение новаторских походов к управлению предприятием напрямую влияет на качественное состояние ОСУ, создавая условия для роста бизнеса и получения максимальной прибыли.

Задачей руководителей на современном этапе является анализ и оценка соответствия существующих в конкурентной среде структур управления особенностям производства и управления, выбор критериев к оценке, анализу действующей на предприятии структуры управления и поиск путей ее совершенствования в соответствии с выбранной стратегией. Совершенствование структуры предприятия в соответствии с меняющимися факторами внешней и внутренней среды — это обязательное условие построения сильной и развивающейся организации. Структура предприятия дает четкое представление руководителя и персонала о векторе развития предприятия.

Оптимизация ОСУ необходима как коммерческим организациям, так и бюджетным. Сложность заключается в том, что изменение структуры в бюджетных организациях связано с бюджетным планированием и обоснованием изменения структуры перед вышестоящей организацией.

Рассмотрим проблемы реорганизации предприятия на примере налоговой инспекции Межрайонной ИФНС России № 9 по Мурманской области (далее — Инспекция). Инспекция является территориальным органом Федеральной налоговой службы (ФНС) и входит в единую централизованную систему налоговых органов. Инспекция выполняет

функции Долгового центра по взысканию невыполненных налоговых обязательств.

Долговой центр ФНС — это новый тип учреждения, в рамках работы которого осуществляется взаимодействие контролирующих органов и налогоплательщиков. Межрайонная ИФНС России № 9 по Мурманской области начала работу в качестве Долгового центра с 30.04.2019, создана на базе Межрайонной ИФНС России по крупнейшим налогоплательщикам по Мурманской области путем реорганизации в форме преобразования[1].

Организации, которые состояли на учете в Межрайонной ИФНС России по крупнейшим налогоплательщикам по Мурманской области, были поставлены на учет в другую инспекцию, в ИФНС России по городу Мурманску.

Долговой центр осуществляет контроль и надзор за своевременной уплатой налогов в полном объеме в бюджет РФ различных уровней, страховых взносов, сборов и других платежей. Инспекция обеспечивает также единые условия для исполнения нормативных актов в соответствии с Налоговым, Бюджетным и другими кодексами РФ, которые регулируют взыскание недоимок, реструктуризацию задолженностей и пр. Долговой центр работает совместно с УФНС, с гражданами области, индивидуальными предпринимателями, с работодателями, с администрацией, а также с прокуратурой и правоохранительными органами [1, с. 45].

Общая штатная численность сотрудников организации увеличилась за период преобразования на 68% и на 01.01.2020 составила 141 чел. Укомплектованность кадрами Долгового центра составляет 87%.

Взаимодействие по направлению работ Долгового центра по Мурманской области представлено на рисунке.

Реорганизация была проведена с целью повышения эффективности деятельности налоговых органов, поскольку показатели взимания долгов стали снижаться.

Главной целью организации Долгового центра является повышение эффективности деятельности Центра по взысканию с граждан и предпринимателей задолженности. Для этого в Долговом центре было создано 6 отделов урегулирования задолженности. Долговой центр после реорганизации стал работать более эффективно, чем отделы других инспекций, занимающиеся урегулированием задолженности в 2018 г. К январю 2020 г. Долговой центр снизил задолженность налогоплательщиков на 32%.

---

[1] Постановление Правительства РФ от 30.09.2004 № 506 (ред. от 15.04.2020) «Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе».

Взаимодействие работ Межрайонной ИФНС России № 9 (Долговой центр) с другими субъектами деятельности

Несмотря на то, что Долговой центр за год своего функционирования проявил себя как развивающаяся организация, которая справляется с заданными целями и задачами, был выявлен ряд проблем, которые усложняют деятельность организационной структуры и мешают вывести Инспекцию на более высокий уровень.

Для выявления проблем в Инспекции был проведен опрос по специально разработанной анкете, а также проведено наблюдение и анализ условий труда в помещениях Долгового центра. На вопросы анкеты ответили 86 сотрудников отделов Долгового центра. Целью опроса было выявление степени соответствия действующей организационной структуры целям и задачам Долгового центра, выявление удовлетворенности служащих условиями труда.

В анкете было предложено пять вопросов. Результаты опроса представлены в таблице.

После анализа результатов опроса и результатов проведенных наблюдений были выявлены следующие проблемы в Долговом центре:

1) несоответствие рабочих кабинетов Долгового центра санитарно-эпидемиологическим требованиям;
2) перегруженность работой служащих в некоторых отделах организации.

Результаты опроса служащих Долгового центра

Номер вопроса	Вопрос	Доля ответивших к общему числу опрошенных
1	«Устраивает ли Вас Ваша заработная плата?»	• устраивает (частично или полностью) 70%; • не устраивает (частично или полностью) 30%
2	«Устраивает ли Вас Ваша премия (доп. выплаты)?»	• устраивает (частично или полностью) 76%; • не устраивает (частично или полностью) 24%
3	«Справляетесь ли Вы с возложенной на Вас рабочей нагрузкой?»	• справляются 7%; • справляются, но задерживаются на работе 72%; • не справляются (частично или полностью) 28%
4	«Устраивает ли Вас расположение Вашего рабочего места?»	• устраивает 24%; • не совсем устраивает 51%; • не устраивает полностью 25%
5	«Оказывает ли Ваше предприятие все гарантии государственной гражданской службы?»	• оказывает 98%; • частично оказывает 2%

Работа в налоговых органах всегда считалась очень стрессовой и энергозатратной, поэтому проблему с перегруженностью решали в правовом отделе, где объем работы не соответствовал количеству сотрудников в отделе.

В процессе исследования было выявлено, что самая высокая нагрузка возложена на правовой отдел. С учетом планируемой нагрузки на 2020 г. объем работы в правовом отделе увеличится в 2 раза. Поэтому следует доукомплектовать отдел семью сотрудниками и, таким образом, довести численность правового отдела до 12 чел.

Наблюдения, проведенные в Долговом центре, показали, что отмечаются нарушения санитарных норм по занимаемой сотрудниками площади в производственных помещениях. Практически во всех отделах отмечается большая скученность служащих, в которых к тому же находится крупногабаритная техника и шкафы с документами. По санитарным нормам на одного сотрудника должен приходиться минимум площади рабочего места — 4 кв. м[2]. Установленные нормы могут меняться в зависимости от особенностей работы, занимаемой должности, функциональных обязан-

[2] «Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы...». Зарегистрировано в Минюсте России 09.08.2010, № 18 094.

ностей. Рабочее место сотрудника, оснащенное современной оргтехникой, должно располагаться на площади не менее 4,5 кв. м[3].

Плотность расположения рабочих мест в Инспекции отрицательно сказалась на психологическом климате сотрудников Инспекции в условиях пандемии. Не все сотрудники смогли уйти на самоизоляцию, поскольку выполнение государственных задач по взиманию налогов требует от налоговых органов работы без отрыва от производства. Данная негативная ситуация наглядно показала, что санитарные нормы надо выполнять, и после пандемии необходимо в рамках госзаданий изменить условия труда работников Инспекции, рационально расположить рабочие места в помещениях и более удобно разместить оргтехнику и архивы документов.

Долговому центру необходимо отдельное здание, но строительство в Мурманске не происходило уже 10 лет в связи с уменьшением численности населения ежегодно. Поэтому рекомендуется, во-первых, переместить сотрудников правового отдела в специально арендованное помещение, находящееся на балансе администрации г. Мурманска как нежилое помещение, во-вторых, в освободившихся помещениях основного здания Долгового центра разместить крупногабаритную организационную технику и частично документы. Общая площадь помещения должна быть не менее 60 м^2 с учетом санузлов и места для необходимого оборудования согласно установленным нормам.

Затраты на оборудование и ремонт помещения на первом этапе с учетом арендной платы будут составлять 509 975 руб.

Таким образом, для решения выявленных проблем необходимо:

1) арендовать помещения для работы правового отдела в отдельном здании. Это позволит освободить площадь в Долговом центре для других целей;
2) увеличить штатную численность сотрудников правового отдела на 7 чел., это позволит снизить нагрузки на сотрудников, что, в свою очередь, уменьшит стрессы и повысит качество работы;
3) оптимизировать размещение сотрудников Долгового центра с учетом перемещения крупногабаритной организационной техники в освободившийся кабинет.

Реализация данных рекомендаций позволит снизить стрессы и конфликтность в коллективе, улучшит условия труда, что немаловажно в условиях пандемии.

[3] Там же.

Литература

1. *Балихина Н. В.* Финансы и налогообложение организаций : учебник. — М. : ЮНИТИ, 2015. — 623 с.
2. *Жигунов И. М., Чаплина А. Н.* Управление организационной структурой предприятия сферы услуг в обеспечении инновационного развития // Управление человеческими ресурсами — основа развития инновационной экономики. — 2015. — № 6. — С. 97–102.
3. *Осадчий И. С.* Подходы к анализу организационной структуры управления // Достижения вузовской науки [Электронный ресурс]. — 2015. — № 19. — С. 191–195. — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-analizu-organizatsionnoy-struktury-upravleniya (дата обращения: 05.07.2020).
4. *Трилицкая О. Ю.* Факторы, влияющие на изменения организационных структур внутрифирменного управления // Тенденции развития науки и образования. — 2017. — № 30(3). — С. 46–52.
5. *Тысленко А. Г.* Менеджмент. Организационные структуры управления. — М. : Альфа-пресс, 2015. — 320 с.

Морозова М. А., Исупов П. А.

Развитие инновационной составляющей как фактор преодоления последствий пандемии для сферы туризма и гостеприимства

COVID-19 охватил мир в течение нескольких недель, угрожая здоровью и жизни миллионов людей во всем мире. Первыми от распространения инфекции пострадали страны Восточной Азии, Европы и Северной Америки. Вследствие этого гостиничные и туристические операции во многих странах были фактически приостановлены, а международные поездки и вовсе прекратились. Воздушные и морские круизные путешествия впоследствии были определены в качестве одной из основных потенциальных угроз быстрого распространения инфекции. Право туристов на свободное международное перемещение и пользование услугами туроператоров и бронированием гостиниц было беспрецедентным образом ограничено, а подобного вида запреты бывали разве что во времена мировых войн двадцатого века [1]. Целью данной статьи является рассмотрение инновационной составляющей как фактора преодоления последствий пандемии в сферах туризма и гостеприимства. Задачами для достижения цели являются анализ и выявление современных тенденций в отраслях туризма и гостеприимства, исследование методов и механизмов преодоления последствий пандемии с позиций бизнес-истеблишмента, а также сопоставление методов преодоления последствий пандемии, реализованных в смежных отраслях.

Некоторые страны предпринимают предварительные шаги по восстановлению своей экономики для социальной и деловой активности. Что характерно, сферы туризма и гостиничного бизнеса попали в категорию отраслей, наиболее пострадавших от COVID-19, а потери туроператоров по всему миру, по оценкам Всемирной туристской организации (UNWTO), достигнут к концу 2020 г. 3,3 трлн долл. США [4]. Как данные индустрии выживут и возродятся в мире после COVID-19, остается в полной мере неизвестным, однако целый ряд тенденций в области инноваций позволяют спрогнозировать, каким образом и насколько эффективно их имплементация в сферы туризма и гостеприимства позволит снизить урон, нанесенный пандемией, и облегчить период восстановления.

По данным Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС), в 2019 г. было совершено 187,13 млн выездов граждан Российской Федерации за рубеж с целью туризма, что на 7,86% больше, чем в 2018 г., однако пандемия в 2020 г. сломила позитивный

тренд, но, что характерно, в этих условиях отмечается рост спроса на внутренний и нишевый туризм высокого класса. Среди позитивных тенденций на начало 2020 г. отмечается рост использования регулярных авиаперевозчиков, рост самостоятельных бронирований и рост онлайн-бронирований за счет развития информационных технологий, увеличение роли креативной экономики (популяризация роли интерфейсов взаимодействия с клиентами UI/UX user interface / user experience). Следующей позитивной тенденцией является кастомизация обслуживания. Необходимость в кастомизации обслуживания исходит в первую очередь из расширения роли VOC-программ ввиду роста спроса клиентов на уникальный сервис, выстроенный строго под их предпочтения. Еще одним значимым трендом является переход на бесконтактную экономику, обусловленный прорывом в технологиях бесконтактных платежей (NFC, Samsung Pay, Apple Pay, Google Pay, FitBit, Wireless Banking). Повышение качества туристских услуг (требования к обязательной классификации средств размещения, внедрения сертификации ХАССП (от англ. HACCP — Hazard Analysis and Critical Control Points) для предприятий общественного питания, аккредитация гидов и пр.) является не только позитивным трендом, но и необходимостью, представляющей своего рода комплексный и современный стандарт качества предоставляемых услуг.

Большинство туристских дестинаций, являющихся ориентированными на массового потребителя, ценились туристами во многом благодаря наличию культурных объектов, таких как театры, музеи, спортивные сооружения, достопримечательности, досуговые центры, пляжи, наличие выстроенной сервисной инфраструктуры. С осознанием последствий, которые могут быть вызваны новым вирусом COVID-19, большая часть стран приняли решение ограничить доступ к пляжам, паркам, торговым точкам, гостиницам, ресторанам, круизам, стадионам и т. д.

Например, в Шотландии, несмотря на установленную законом о земельной реформе траекторию дальнейшего устойчивого развития, была полностью упразднена свобода передвижения, а некоторые страны и вовсе использовали в качестве ноу-хау концепцию комендантских часов. Стоит, однако, отметить, что закрытие гостиничных и туристических объектов не является массовым трендом. Такие страны, как, например, Швеция, пошли по другому пути решения проблемы предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19 и разрешили таким объектам продолжать торговлю. По данным Международной ассоциации воздушного транспорта (англ. IATA — International Air Transport Association) и ЕМИСС, 96 стран ограничили поездки из-за COVID-19

в 2020 г., 90 туристических направлений полностью закрылись на период карантина, а 209 стран по всему миру объявили карантин [3].

Таким образом, помимо реакции государств на распространение инфекции, разнящейся в зависимости от ситуации в конкретной стране, можно отметить следующие тенденции в сфере туризма и авиаперевозок:

1) глобальный страх путешественников;
2) постепенное закрытие границ;
3) ограничение направлений и количества поездок;
4) стремительное падение доходности отрасли;
5) фактическая остановка международного авиасообщения (только выездные или репатриационные рейсы);
6) отказ от посредников и борьба за тариф («Аэрофлот» и «Победа» с 1 мая прекратили сотрудничество с Aviasales);
7) закрытие границ (по оценке UNWTO, выход из кризиса и период восстановления займет от 4 до 6 лет).

Помимо негативных тенденций, стоит также отметить следующие существенные ограничения:

1) закрыты все страны Африки и Азиатско-Тихоокеанского региона;
2) 93% стран Европы закрыли свои границы;
3) 92% стран Северной и Южной Америки закрыли границы;
4) существенно ограничено количество поездок на Дальнем и Ближнем Востоке.

По оценке исполнительного директора Ассоциации туроператоров России (Майи Ломидзе), с середины лета 2020 г. следует ожидать восстановления внутреннего российского туризма, к 2021 г. следует ожидать восстановления международного туризма с эффектом колоссального отложенного спроса. И только спустя 6–8 месяцев после восстановления международного туризма стоит ожидать возвращения докризисного уровня.

Пандемия, помимо самих турпакетов, повлияла также и на средства размещения и доставки. Наиболее пострадавшими средствами доставки принято считать круизы, лайнеры, ну и, конечно, авиатранспорт. Оценка влияния пандемии на авиаперевозки приведена на рис. 1.

Из данных на рис. 1 следует, что наиболее жесткие ограничительные меры по авиаперевозкам на середину апреля были предприняты странами Европы, а менее существенные меры — странами Северной Америки. Помимо снижения количества авиаперевозок, снизилось также и количество бронирований региональных перевозок в большинстве стран Ближнего Востока, тенденция к чему была положена еще в начале января 2020 г. (рис. 2).

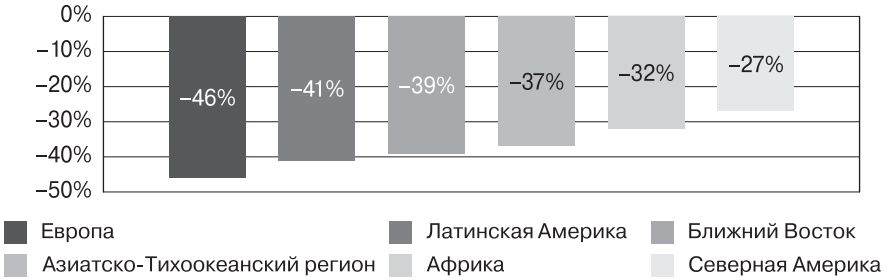


Рис. 1. Влияние пандемии на авиаперевозки в апреле 2020 г.

Источник: IATA.

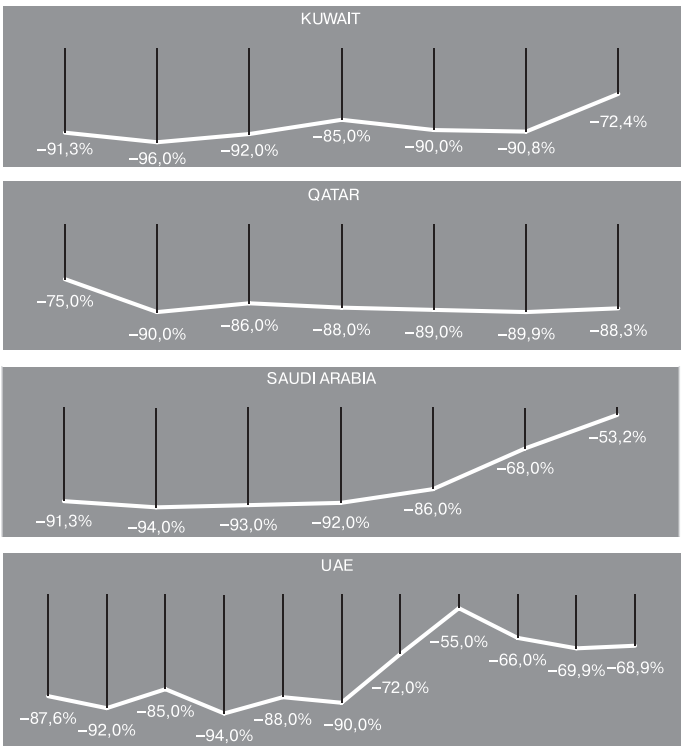


Рис. 2. Динамика бронирований региональных перевозок (март 2019 — январь 2020 г.)

По данным UAE Travel, в 2019 г. 17 млн туристов посетили Объединенные Арабские Эмираты, в то время как до пандемии в 2020 г. — ожидалось более 25 млн посетителей. Данные оценки по факту оказались сильно преждевременны, что подтверждается закрытием границ и отменой крупнейшего мероприятия EXPO в 2020 г. Помимо туристских дестинаций, существенному влиянию также подверглась сфера гостиничного бизнеса. По оценкам Американской ассоциации отелей и жилья (AHLA), индустрия гостеприимства и отдыха потеряла столько же рабочих мест, сколько строительство, правительство, производство, розничная торговля, образование и здравоохранение вместе взятые [2]. С тех пор как в середине февраля в США проблема здравоохранения стала обостряться, отели уже потеряли более 40 млрд долл. дохода от сдачи номеров. По данным Американского бюро статистики и труда, в апреле было потеряно 7,7 млн рабочих мест в сфере гостеприимства и отдыха в США.

С позиций классового разделения отели пострадали во всех нишевых сегментах, от отелей класса люкс до отелей экономкласса (рис. 3).

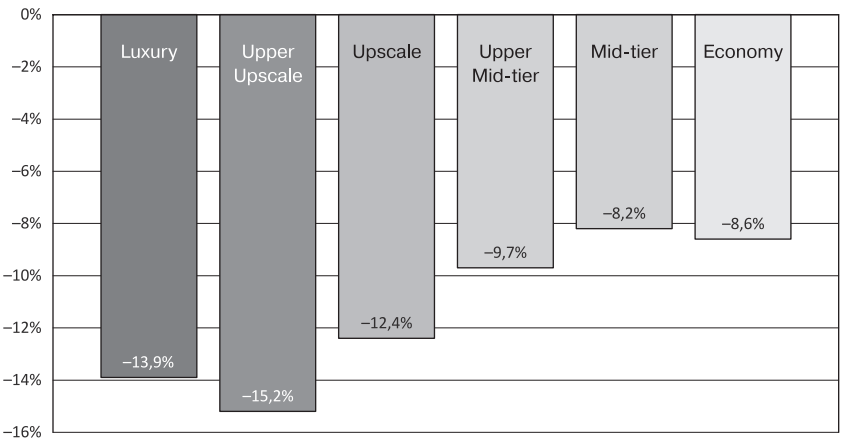


Рис. 3. Классы отелей, пострадавших от COVID-19

В области гостиничного бизнеса отмечаются следующие тенденции:
1) снижение доходов и падение уровня занятости населения;
2) закрытие большинства гостиниц;
3) рост прямого маркетинга;
4) пересмотр ценовой политики;
5) увеличение объема прямых бронирований;

6) максимизация роли digital в управлении и маркетинге (аналитика, BigData, кастомизация, инновационные и эффективные онлайн-коммуникации).

Фактически:

1) в ОАЭ загрузка гостиниц упала более чем на 70% по итогам марта 2020 г.;
2) туристическая компания Expedia продает свою долю за 1 млрд долл. (что существенно ниже реальной рыночной стоимости);
3) наибольшее снижение загруженности гостиниц наблюдается в сегменте люкс;
4) компании активно практикуют снижение затрат на персонал (уменьшение количества работников и снижение фонда оплаты труда путем диджитализации труда и использования новых технологий, такиих как автоматическая регистрация, голосовые помощники, альтернативные сервисы, интернет вещей, рост количества аутсорсингового персонала и т. д.).

Предприятия общественного питания также существенно пострадали от пандемии, однако в этой сфере сохранились некоторые позитивные тенденции, которые позволяют владельцам крупных сетей сохранить свой бизнес, а инвесторам рассмотреть к покупке готовый бизнес-проект под ключ:

1) рост выручки служб доставки в 10 раз;
2) активное подлючение к агрегаторам, чат-ботам;
3) увеличение числа курьеров (риск невостребованности курьеров в будущем);
4) популярные рестораны (комплексные гастрономические проекты, фуд-холлы с разными кулинарными концептами);
5) снижение стоимости ресторанных проектов с 35–50 млн до 3–5 млн руб. (фуд-холлы);
6) возможность сертификации на анти-COVID-19.

Круизный бизнес получил катастрофический урон, о чем свидетельствует падение стоимости акций таких компаний, как Royal Caribbean, Carnival и Norwegian Cruise Line, от 60% до 70%. Круизная индустрия все еще продолжает нести существенные убытки, и ожидается, что запрет на плавание, изданный Центром по контролю и профилактике заболеваний США (CDC), будет иметь дополнительные операционные и финансовые последствия. Основными проблемами в круизном бизнесе на данный момент в условиях работы в карантинных ограничениях являются:

1) невозможность нормально продолжать круизный маршрут;
2) невозможность планово пришвартоваться по маршруту;

3) трудоемкость обеспечения эффективных карантинных мер на борту (провизия, медицинская помощь, обеспечение защиты здоровых пассажиров).

Таким образом, все индустрии, так или иначе связанные с отдыхом и путешествиями, существенно пострадали из-за пандемии COVID-19. Несмотря на это, пандемия в известной степени поспособствовала интеграции бизнеса сферы туризма и гостеприимства инновационных технологий из смежных отраслей экономики. Научно-технический прогресс и инновации являются ключевым драйвером экономического роста, а значит, и эффективным акселератором, позволяющим существенно ускорить выход из кризиса.

Заключение

Благодаря инновациям и прорывным технологиям действительно можно существенно смягчить последствия от пандемии, а также ускорить выход из кризиса компаний, связанных с индустриями туризма и гостеприимства.

Правительства должны подготовить комплекс мер для возобновления инновационной активности предприятий туристического сектора. Кроме того, потребуются инвестиции для внесения структурных и физических изменений для удовлетворения потребностей в отношении сохранности здоровья и потребительских ожиданий на первом этапе восстановления и в долгосрочной перспективе. Некоторые страны также приняли меры для поддержки инноваций в целях обеспечения более долгосрочной устойчивости экономики. Туристические компании и туристические дестинации также должны будут скорректировать свое предложение, чтобы наилучшим образом отреагировать на изменение поведения путешествующих туристов. Во время глобального кризиса индустрия туризма и гостеприимства, как правило, получает самый сильный удар, являясь одной из сильных опор современной социально-экономической системы, и ситуация с COVID-19 является прямым тому подтверждением [3]. Особенно сейчас, когда эта отрасль тесно связана с происхождением кризиса, мы можем ожидать еще большего спада. Вопрос, на который никто, кажется, не имеет ответа, заключается в том, как изменения в отрасли повлияют на правила игры. Без сомнения, эти изменения затронут практически все аспекты туристического путешествия и пребывания. Характер задачи, стоящей перед этой отраслью, может сделать упор на безопасность путешественников. В ответ на это туристические бренды неизбежно должны будут продвигаться вперед со смелыми, инновационными идеями, которые включают более широкое

внедрение технологий. В то время как крупные гостиничные бренды уже достигли значительных успехов в этой области, другим также придется последовать примеру. Несомненно, будущее туризма будет в значительной степени зависеть от цифровых и технологических открытий, таких как использование чат-ботов для резервирования, модели мобильности для управления потоками посетителей, искусственный интеллект, IoT, 5G, сервис-ориентированный робот, геймификация, эмоциональный мониторинг и т. д. Эти инновации будут формировать новый туристический опыт. Позитивным фактором в условиях постпандемии является то, что технологические инновации будут иметь более короткое время для вывода на рынок, поскольку все больше и больше лидеров отрасли будут и дальше обращаться к программным решениям для управления инновациями. Несколько отелей уже заменяют персонал роботами, используемыми для доставки обслуживания в номера, что в данной ситуации представляет собой более безопасную альтернативу.

Литература

1. *Baum T., Hai N. T. T.* Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19 // International Journal of Contemporary Hospitality Management. — 2020. — Vol. 32. — No. 7. — P. 2397–2407.
2. COVID-19's Impact on the Hotel Industry, 2020 // Американская ассоциация отелей и гостиниц [Электронный ресурс]. — URL: https://www.ahla.com/covid-19s-impact-hotel-industry (дата обращения: 11.05.2020).
3. IATA Interactive Map Gives Travelers Latest COVID-19 Restrictions with Real-time Alerts Available, 2020 // Международная ассоциация воздушного транспорта [Электронный ресурс]. — URL: https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-06-11-01/ (дата обращения: 11.06.2020).
4. International Tourist Numbers Could Fall 60–80% in 2020, UNWTO Reports, 2020 // Всемирная туристская организация [Электронный ресурс]. — URL: https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020 (дата обращения: 15.05.2020).

Наумов В. Н.

Анализ результатов опроса Kaggle о состоянии науки о данных и машинном обучении в России

Проблемы и пути развития цифровой экономики в Российской Федерации рассмотрены в Стратегии развития информационного общества в России [7], а также в программе «Цифровая экономика Российской Федерации» [8]. В данных документах перечислены сквозные информационные технологии, указана их роль в цифровой трансформации российского общества. В Стратегии приведены девять основных направлений развития информационных технологий. К ним относятся: обработка больших объемов данных, искусственный интеллект, облачные и туманные вычисления, интернет вещей и индустриальный интернет и др. В Программе цифровой экономики определено десять основных сквозных информационных технологий, являющихся приоритетом в цифровой трансформации общества. К ним относятся: большие данные, нейротехнологии и искусственный интеллект, системы распределенного реестра, промышленный интернет и др. Следует отметить, что наиболее перспективные технологии, тренды в информационной отрасли каждый год пересматриваются и корректируются.

Существуют различные рейтинги, обзоры, в которых указываются перспективы развития информационных технологий, определяются прогнозы их развития. Так, например, фирмой «Гартнер» каждый год публикуются кривые гиперцикла. На них отдельными точками отмечены топовые информационные технологии для года построения кривой. Специальными маркерами указываются сроки их внедрения и прохождения соответствующих этапов своего жизненного цикла. Данные кривые основаны на том, что в жизненном цикле каждой информационной технологии имеются периоды, которым свойственны различные тенденции, связанные с ростом и убыванием интереса, разным градиентом этих двух противоположных тенденций, точками экстремумов. На таких кривых для этих этапов выделяют участки: запуска технологии, пика завышенных ожиданий, области разочарования, склона просвещения и плато производительности. С этими участками связаны различные медийные процессы, приводящие к шумихе вокруг технологии, формированию аудитории, ее разогреву, появлению негативных отзывов, их тиражированию и др. С ними также связаны венчурные финансирования, процессы создания и закрытия различных стартапов, процессы кастомизации технологий.

Последняя на момент написания статьи кривая гиперцикла Гартнера была опубликована в августе 2019 г. Отметим, что многие технологии, размещенные в отчетах 2017, 2018 гг., на ней отсутствуют. Так, например, из последней кривой исключены технологии: умной фабрики, блокчейна, виртуального помощника и др. В отличие от предыдущих лет наблюдений все обозначенные на кривой гиперцикла 2019 г. технологии размещены на участках, соответствующих первым этапам их жизненного цикла. Причем для большинства из помещенных на кривую технологий характерно то, что вывод их на плато продуктивности ожидается через пять, десять и более лет. Это свидетельствует о большой неопределенности, наличии высоких рисков при решении задач прогнозирования в IT-сфере.

Укажем также, что фирма «Гартнер» при построении кривой гиперцикла прогнозировала тенденции в условиях отсутствия эпидемии коронавируса, которая, безусловно, внесет свои коррективы. Тем не менее содержание кривой показывает, что IT-отрасль становится все более непредсказуемой к возможным изменениям.

Несмотря на большую изменчивость, цифровые технологии, связанные с искусственным интеллектом, постоянно присутствуют на кривых гиперцикла все последние годы. Так, например, в 2017 г. на диаграмму было помещено пять маркеров, соответствующих пяти интеллектуальным технологиям. В 2018 г. фирма поместила восемь таких маркеров. И, наконец, на кривой гиперцикла, опубликованной в 2019 г., находятся шесть маркеров для шести из двадцати девяти технологий, которые напрямую относятся к искусственному интеллекту.

В статье, опубликованной в CRN (IT-бизнес)[1], говорится, что рынок внедрения искусственного интеллекта продолжает расти, имея потенциал в десятки миллиардов долларов. По мнению компании IDC, в 2023 г. глобальные расходы на искусственный интеллект достигнут 97,9 млрд долл., что соответствует ежегодному темпу роста 28,4%.

Данные прогнозы говорят о высокой востребованности специалистов, профессиональная деятельность которых напрямую связана с искусственным интеллектом. Несмотря на популярность термина «искусственный интеллект», нет однозначного понимания данного термина, а также его составляющих. Так, несмотря на то, что в Google в русскоязычном запро-

[1] Новые тренды в сфере ИИ и машинного обучения в этом году [Электронный ресурс]. — URL: https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=143082 (дата обращения: 20.06.2020).

се «искусственный интеллект» было предложено более 31 млн ссылок, в начале отсортированного списка отсутствовали книги, монографии, учебники, посвященные этому термину. Что говорит о перегруженности данного термина, а следовательно, разных его трактованиях. В «Википедии» указано, что искусственный интеллект — это и свойство, и наука, и технология. При этом дается определение, данное Дж. Маккарти еще в 1956 г. на конференции в Дартмутском университете. Тогда данный термин был предложен с целью подачи заявки на грант, позволившей финансировать конференцию. От рассмотрения на этой конференции вопросов теории логики, познания, игр (особенно в шахматы), стремления к новому, междисциплинарному теория искусственного интеллекта в своем развитии прошла через различные этапы и приобрела очертания комплексной, практической, многоаспектной, стремительно развивающейся. Сейчас уже говорят об угрозах искусственного интеллекта [2], создании сверхинтеллекта, создании более совершенного творения, чем человек, о наделении его способностью самообучения, создании Верховного алгоритма, универсального обучающего алгоритма, способного решать любые задачи [3].

Разделами теории искусственного интеллекта являются наука о данных (data science) и машинное обучение. В [5] приводится определение науки о данных, данное в отчете ООН за 2018 г., посвященном состоянию электронного правительства [4]. Под наукой данных в отчете понимается наука, изучающая общие принципы получения знаний из данных при помощи машинного обучения, предиктивных и прескриптивных технологий для получения прямой выгоды спонтанным экспериментальным методом. Американский профессор Т. Митчелл, основатель первой в мире кафедры по машинному обучению в Школе компьютерных наук Университета Карнеги-Меллон в Питтсбурге и автор первого учебника по этому предмету, определил машинное обучение как науку, которая изучает компьютерные алгоритмы, автоматически улучшающиеся в ходе своей работы.

С учетом высокой актуальности больших успехов в науке о данных и машинном обучении, востребованности специалистов в мире [6] сформированы различные сообщества, социальные группы специалистов в данном направлении, имеются различные посты, твиттеры, в которых обсуждаются его текущие проблемы, в том числе платформа Kaggle, которая является одним из наиболее успешных проектов в краудсорсинге. Kaggle — это и платформа, и система организации конкурсов по исследованию данных, и социальная сеть специалистов по анализу данных и

машинному обучению. На платформе зарегистрировано более миллиона пользователей. Знаковым является то, что в 2017 г. платформа была куплена корпорацией Google. Слоганом платформы являет фраза «Дом науки о данных». Основной формой ее использования является проведение конкурсов, результатами которых в ряде случаев являются крупные проекты. К таким проектам, по данным «Википедии», относятся работы, связанные с технологиями исследования ВИЧ, с шахматными рейтингами, с прогнозированием загруженности магистралей.

Сотворчество, совместное выполнение IT-проектов, соревновательный момент в коллективном творчестве должны рассматриваться как новая парадигма в образовании, в том числе при подготовке специалистов по машинному обучению. «Группы обладают выдающимся коллективным интеллектом и способны продуцировать решения, которые гораздо более проницательны, чем мудрость самых умных участников» [9].

Начиная с 2017 г. на портале Kaggle публикуются результаты опроса специалистов по машинному обучению. Методология обследования предполагает участие специалистов различных стран, которые были найдены в основном по каналам Kaggle. Всего в опросе предусмотрено 34 вопроса, предполагающих простые и множественные ответы. С учетом вариантов множественных ответов результаты опроса представляют собой набор данных с 246 столбцами, содержащими ответы специалистов по науке о данных и машинному обучению. Число строк (примеров) набора данных зависит от числа участников опроса.

В табл. 1 приведены данные по числу респондентов за 2017–2019 гг. В опросе участвовали специалисты из 171 страны мира. Все респонденты группировались по странам. При этом если от страны получено менее 50 ответов, то эта страна не выделялась в отдельную группу, а входила в объединенную группу. Всего было сформировано 60 групп, в их числе 58 стран, что говорит о широкой представительности выборки. В зависимости от уровня подготовленности респондентов число вопросов могло быть различным. Поэтому каждый столбец набора данных содержит разное число примеров.

В дальнейшем был выполнен анализ результатов опроса за 2019 г. Наибольшее число его участников приходится на Индию, Соединенные Штаты Америки, Бразилию, Японию и Россию, соответственно 4786, 3085, 728, 673 и 626 чел. Таким образом, данная выборка позволяет оценить ситуацию со специалистами науки о данных и машинного обучения в России.

Таблица 1

Данные по числу респондентов

Категория респондентов	Год		
	2017	*2018*	*2019*
Весь мир	16 715	23 859	19 717
Россия	578	879	626

Набор данных за 2019 г. составляет (без учета пропусков данных) 19 717 × 246 = 4 850 382 элемента, что позволяет говорить о большой размерности задачи и сложности ее решения.

Данные были выпущены под лицензией CC2.0[2], в соответствии с которой авторам, работающим с наборами данных, размещенными в Kaggle, предоставляется право на добросовестное их использование.

В настоящей статье рассмотрены результаты анализа, произведенного на основе полученного набора данных для проверки гипотезы о том, что в целом состояние дел в науке о данных и машинном обучении, уровень подготовленности специалистов в данной предметной области в России не отличается от состояния дел в мире в целом.

На портале Kaggle размещены результаты анализа данной выборки за 2019 и два предыдущих года, показывающие большой интерес специалистов по машинному обучению. В частности, на нем размещены результаты решения задачи по расходам специалистов, занимающихся наукой о данных и машинным обучением, рассматривается, как изменяются тенденции в анализируемой предметной области. Несмотря на то, что в результате анализа получено большое число результатов, ограниченность размеров статьи позволяет разместить в ней только их часть. В частности, в ней рассмотрены результаты решения задачи анализа профессий специалистов науки о данных и машинного обучения, их уровня образования, а также результатов самообразования за последние пять лет. Для решения указанных задач были использованы методы анализа данных и программные платформы SPSS, RStudio, а также сводные таблицы Excel.

На рис. 1 приведено распределение участников опроса по различным профессиям, связанным с наукой о данных и машинным обучением. В диаграмму включены данные в целом по миру для того, чтобы сравнить приведенные данные с ситуацией в России.

[2] Сайт сообщества Creative commons [Электронный ресурс]. — URL: https://creativecommons.org/licenses/by/2.0/ (дата обращения: 18.06.2020).

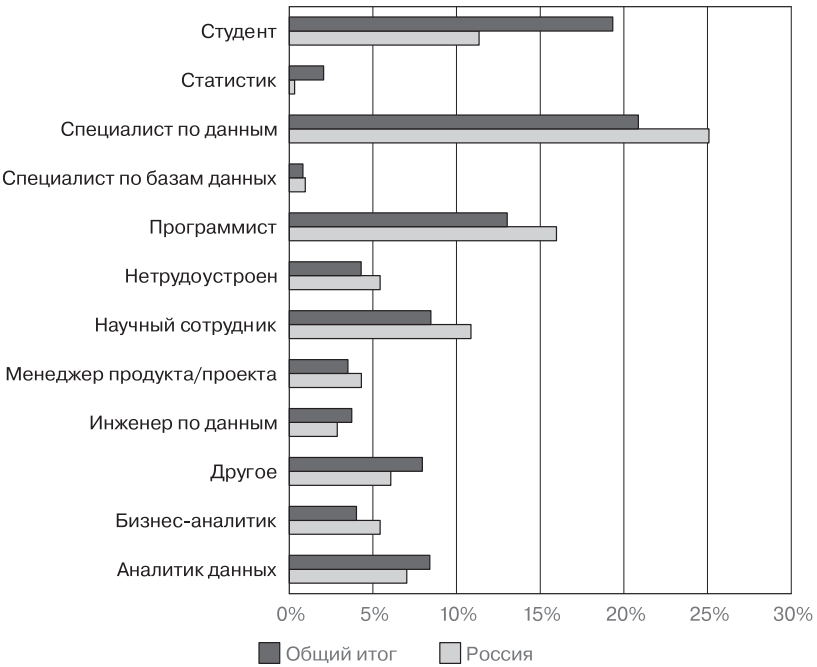


Рис. 1. Распределение по профессиям, связанным с машинным обучением и наукой о данных

Данная диаграмма позволяет сделать следующие выводы.

1. Общее распределение по профессиям в России и в мире в целом примерно совпадают. Наибольшее число респондентов, участвующих в опросе, имеют профессию «специалист по данным» (data scientist) как в мире, так и в России, 21 и 25% соответственно.

2. Число инженеров по данным (data engineering) сравнительно невелико, что подтверждает новизну этой профессии, отсутствие четких границ между профессиями специалиста и инженера по данным и неопределенность функционала инженеров данных[3]. Отметим, что данная профессия, а также связанная с ней информационная инженерия становятся все более востребованными. Например, по данным HeadHunter, в Санкт-Петербурге

[3] Кто такой инженер данных и как стать инженером данных [Электронный ресурс]. — URL: https://habr.com/ru/company/otus/blog/452670 (дата обращения: 17.06.2020).

на момент написания статьи было более 750 вакансий инженера данных за месяц. Фирма «Гартнер» определяет информационную инженерию как науку, технологию, методологию разработки интегрированной информационной системы, основанную на совместном использовании общих данных, с акцентом на потребности в поддержке принятия решений, а также требования к обработке транзакций. Писатель и проповедник Г. Линдсей указывал, что «Ученый может открыть новую звезду, но не может ее создать. Ему придется просить инженера сделать это за него». Процесс создания новых знаний предусматривает несколько фаз, несколько участников и их сотрудничество.

3. Приведенная столбиковая диаграмма показывает, что доля статистиков среди российских участников опроса составляет менее 0,5%. Следует сказать о прикладной математике, о ее роли в автоматизации советского (российского) общества. По словам В. И. Арнольда, «чистому математику платят за открытие математических фактов, в то время как прикладному математику платят за решение практических задач».

Такое малое значение свидетельствует о том, что «чистые» математики еще не нашли своего места в науке о данных и машинном обучении. Поэтому специалисты по науке о данных и машинному обучению должны обладать комплексными компетенциями, куда составляющими входят компетенции, связанные с методами математики, математической статистики, математического моделирования, а также методами и технологиями компьютерной науки. В блоге kdnuggets[4] указывается, что если вы претендуете на науку о данных, то вы должны иметь навыки в статистике и вероятности, в многомерном исчислении, в линейной алгебре, а также в методах оптимизации.

В твиттере Джона Виллса говорится, что аналитик данных — это тот, который знает статистику лучше, чем специалист в области информатики, а информатику — лучше, чем специалист в области статистики[5]. Близость данной науки и статистики подтверждается тем фактом, что иногда говорят, что наука о данных является ребрендингом статистики в новых условиях информатизации общества [5]. Данный факт указывает на то, что необходимо в образовательном процессе усиливать интеграционные

---

[4] Сколько математики вам нужно в науке о данных [Электронный ресурс]. — URL: https://www.kdnuggets.com/2020/06/math-data-science.html (дата обращения: 18.06.2020).

[5] Твиттер Джона Виллса [Электронный ресурс]. — URL: http://twitter.com/josh_wills/status/198093512149958656 (дата обращения: 18.06.2020).

связи между различными блоками образовательных программ, связанных с исследуемой предметной областью, например, между математическим и естественно-научным, с одной стороны, и инженерным, информационным блоками, с другой.

4. Среди всех участников опроса около 20% являются студентами. При этом доля студентов среди россиян составляет 11%, что говорит о том, что в образовательном процессе вузов России менее активно по сравнению с образовательными учреждениями других стран используется платформа Kaggle. Студенты нашей страны менее активно включены в процессы краудсорсинга. Поэтому сравнительно немного россиян-студентов становится экспертами и победителями соревнований. Они не входят в состав формируемых рейтингов, не являются вкладчиками наборов данных. По данным портала Kaggle, определено 80 экспертов, 45 мастеров и 14 гроссмастеров. Заметим, что для набора данных по машинному обучению и науки о данных определен призовой фонд в 30 000 долл. Первый приз в 8000 долл. в 2018 г. получил Мохамед Джарби и за исследование в области искусственного интеллекта в Африке, и создание ноутбука[6]. Четвертый приз в 2000 долл. получил Александр Акулов[7] за результаты его анализа общего восприятия людьми массовых открытых онлайн-курсов (МООС).

Известно, что наиболее популярной для размещения МООС является платформа Coursera, основателем которой является Эндрю Ын, специалист по машинному обучению и науке о данных. По состоянию на декабрь 2019 г. на платформе существует 1054 курса по данной проблематике. По оценкам Forbes [1], данная платформа является самым успешным провайдером МООС со 150 международными университетскими партнерами, 36 млн зарегистрированных студентов, инвестиционным капиталом в 210 млн долл. и ожидаемым доходом в 2018 г. в 140 млн долл. в списке Forbes «Новые миллиардные стартапы». Данная платформа проводит курсы для таких компаний, как IBM, Google. Выпускники, закончившие курсы, получают сертификаты и цифровые значки IBM, которые помогают им устроиться в такие компании, как Wells Fargo, Exxon Mobil.

---

[6] Ноутбук М. Джарби // Портал Kaggle [Электронный ресурс]. — URL: https://www.kaggle.com/mhajabri/africai (дата обращения: 18.06.2020).

[7] Ноутбук А. Акулова // Портал Kaggle [Электронный ресурс]. — URL: https://www.kaggle.com/ogakulov/the-mooc-wars-learning-ds-ml-online (дата обращения: 18.06.2020).

Исследуем, насколько активно специалисты по науке о данных и машинному обучению занимаются самообразованием, используя для этого различные платформы МООС. На рис. 2 приведена линейная диаграмма, позволяющая выполнить сравнительный анализ ситуации с самообразованием специалистов анализируемой предметной области. Данная диаграмма показывает, что существующий образовательный контент МООС востребован в России. Наиболее востребованным для исследуемой предметной области являются МООС на платформе Coursera. Также активно используется платформа Kaggle и курсы, размещенные на ней. Другие платформы менее популярны в российской аудитории, несмотря на то, что они также являются крупнейшими провайдерами МООС. Так, по данным Forbes [1], компании edX, Udacity имеют не менее 30 млн зарегистрированных пользователей. Отметим, что всего 5% российских специалистов не проходили дополнительное образование. Этот факт позволяет сделать вывод, что их не в полной мере удовлетворяет содержание российского образования, а также то, что креативность и интеллектуальное любопытство являются качествами специалиста по данным и машинного обучения.

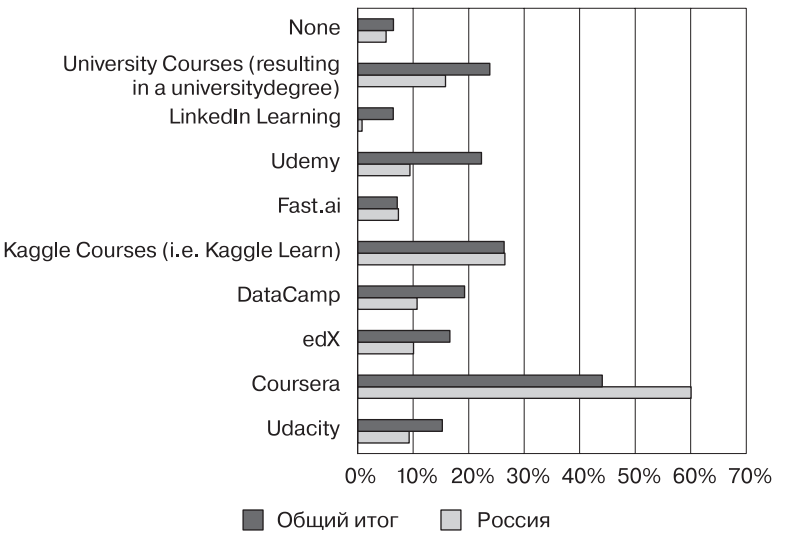


Рис. 2. Линейная диаграмма распределения образовательных ресурсов, используемых для самообразования специалистов по науке о данных и машинному обучению

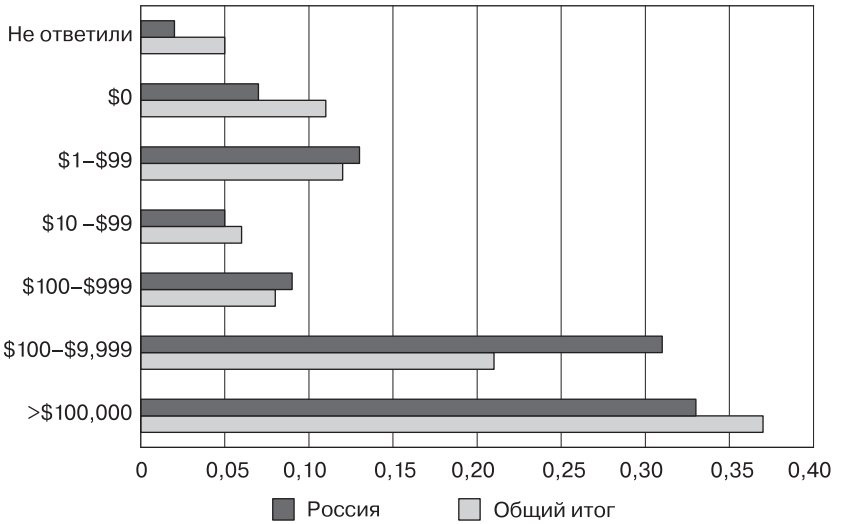


Рис. 3. Распределение затрат на самообразование за последние пять лет

В силу того, что платформы МООС требуют оплаты за получение сертификатов, то целесообразно оценить, сколько денег потрачено специалистами на самообразование, например, за последние 5 лет. Конечно, такой анализ целесообразно дополнить учетом среднего дохода специалистов разных профессий в разных странах. Так, например, средний доход специалиста по данным в США составляет $ 141 490. В то время как такой доход в России составляет $ 21 200. На рис. 3 приведена диаграмма, показывающая распределение расходов на самообразование в России. Около 33% россиян не ответили на поставленный вопрос. Из ответивших 31% специалистов обучались бесплатно. Возможно, обучение оплачивали компании, в которых они работают, что говорит о заинтересованности работодателей в подготовленных сотрудниках, следовательно, о признании их важности в бизнес-процессах компании.

Большинство из тех, кто оплачивал обучение, заплатили от 100 до 999 долл. С учетом того, что за один сертификат Coursera следует заплатить от 50 до 100 долл., можно предположить, что специалисты обучались не менее чем на двух курсах. Отметим, что 14 российских специалистов оплатили за последние 5 лет свыше $ 100 000. Такая большая сумма предполагает, что специалист имеет высокий доход. Проведенный анализ показал,

что минимальный доход для этих специалистов находится в диапазоне от $ 10 000 до $ 14 000. Максимальный доход достигает $ 100 000. Данные специалисты работают в основном в компаниях, число сотрудников для которых превышает 50 чел. В данных компаниях методы машинного обучения уже используются в бизнесе. Все эти специалисты являются мужчинами. И вообще, из участников опроса из России 87% — мужчины. Двенадцать из четырнадцати закончили магистратуру. Их возраст не превышает 34 года. Только один из них является IT-менеджером. Восемь являются специалистами или инженерами по данным.

Наконец, проанализируем уровень образования специалистов в исследуемой предметной области. В табл. 2 приведено их распределение по самому высокому уровню образования, который специалисты имеют или получат в ближайшие два года.

Таблица 2

Распределение по уровню образования

Категория респондентов	Бакалавр	Доктор наук	Колледж	Магистр	Специалист	Школа	Уклонился от ответа
Россия	18,62	13,01	4,78	48,11	7,08	3,46	4,94
Мир	31	14,3	4,33	44,2	3,16	1,21	1,72

Из данной таблицы видно, что в России почти половину специалистов науки о данных и машинного обучения составляют выпускники магистратуры. Следует сказать, что в настоящее время в России существует большое число магистерских программ, предназначенных для подготовки специалистов по науке о данных и машинному обучению. Так, например, на сайте masterstudies[8] есть ссылка на 66 программ магистратуры по анализу данных в России, 124 программы по теории анализа и обработки данных и др. Это определяет возможности для профессионального развития с целью формирования новых компетенций в предметной области.

Выводы

Проведенный анализ набора данных, содержащий результаты опроса специалистов, проведенного Kaggle, показывает, что ситуация с уровнем образования, должностями, состоянием самообразования, выполняемыми

[8] Сайт Masterstudies [Электронный ресурс]. — URL: https://www.masterstudies.ru/ (дата обращения: 20.06.2020).

функциями, ролями в компании и др. в России примерно соответствует общемировому уровню. Специалисты по науке о данных и машинному обучению используют в своей профессиональной деятельности, в своем самообразовании наиболее популярные платформы, программные средства, языки программирования, интегральные среды обработки. Модальный интервал распределения возраста ограничен 25–29 годами. Распределение асимметрично с положительной асимметрией. Более 80% специалистов — это мужчины.

Таким образом, данная предметная область в России развивается синхронно с ее развитием как во всем мире, так и в ведущих странах мира. Есть большой, устойчивый интерес к данной предметной области и к профессиям, ее обеспечивающим. Он поддерживается признанием необходимости развития искусственного интеллекта и его составляющих государством и правительством России, законодательным признанием приоритетов цифровых технологий и необходимостью цифровой трансформации общества.

Литература

1. *Адамс С.* Эта компания может стать вашим следующим учителем: Coursera готовит большое будущее для онлайн-образования [Электронный ресурс]. — URL: https://www.forbes.com/sites/susanadams/2018/10/16/this-company-could-be-your-next-teacher-coursera-plots-a-massive-future-for-online-education/#253b3a772a39 (дата обращения: 16.06.2020).
2. *Бостром Н.* Искусственный интеллект. Этапы, угрозы, стратегии [Электронный ресурс]. — URL: https://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/iskusstvennyj-intellekt (дата обращения: 18.06.2020).
3. *Домингос П.* Верховный алгоритм: как машинное обучение изменит наш мир / пер. с англ. В. Горохова ; [науч. ред. А. Сбоев, А. Серенко]. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 336 с.
4. Исследование ООН: Электронное правительство 2018 [Электронный ресурс]. — URL: http://www.tadviser.ru/images/a/ab/E-Government_Survey_2018_Russian.pdf (дата обращения: 30.12.2019).
5. *Наумов В. Н.* Анализ данных и машинное обучение. Методы и инструментальные средства : учеб. пособие. — СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2020. — 260 с.
6. *Наумов В. Н.* Бизнес-информатика и аналитика данных. Проблемы подготовки // Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики : материалы XI Международной научно-практической конференции. — СПб. : Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ, 2019. — С. 8–14.
7. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017

№ 203 [Электронный ресурс]. — URL: http://kremlin.ru/acts/bank/41919 (дата обращения: 14.06.2020).
8. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. — URL: http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf (дата обращения: 16.06.2020).
9. *Шуровьески Дж.* Мудрость толпы. Почему вместе мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум влияет на бизнес, экономику, общество и государство. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 320 с.

Николюк М. С.[1]

Влияние пандемии на угрозу со стороны киберпреступности в России и мире

С каждым годом проблема киберпреступности в России и мире становится все более актуальной. Это связано в первую очередь с интенсивной цифровизацией общества. Также сказывается увеличение доступности знаний, что ведет к тому, что заинтересованным лицам несложно приобрести необходимые навыки для преступной деятельности в киберпространстве. С другой стороны, большая часть общества, незаинтересованная в специальных знаниях и навыках, имеет достаточно низкий уровень цифровой грамотности, недостаточный для обеспечения полноценной собственной защиты в цифровой среде [2].

Пандемия коронавируса стала катализатором процесса внедрения цифровых технологий в жизни людей. Благодаря этому стал очень явным разрыв между уровнем цифровой угрозы и осведомленности о ней населения как страны, так и мира [4].

Если обратиться к статистике, по данным разработанного Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ индекса цифровизации бизнеса, который характеризует скорость адаптации к цифровой трансформации, уровень использования широкополосного интернета, облачных сервисов, RFID-технологий, ERP-систем, включенность в электронную торговлю организаций предпринимательского сектора, Россия занимала 31-е место в рейтинге 2017 г. (рис. 1). Это говорит о том, что при дальнейшем резком возрастании потребности в использовании цифровых технологий уровень подготовки персонала к работе в цифровом пространстве будет относительно низким [3].

Для более полного понимания причин возникновения проблем нужно учесть результаты исследования «Цифровая Россия: новая реальность» 2017 г. консалтинговой компании McKinsey (рис. 2) [7].

Согласно приведенным данным, с одной стороны, наиболее низким уровнем цифровизации, а с другой, наибольшим потенциалом для цифровой трансформации обладают такие отрасли, как образование, оптовая и розничная торговля, здравоохранение и социальные услуги. Сотрудники компаний этих отраслей, а также потребители продукции этих компаний при резкой цифровизации становятся основными целями кибератак, в то

---

[1] Научный руководитель: Наумов В. Н., д-р воен. наук, проф., зав. кафедрой бизнес-информатики СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург).

же время не имея достаточного уровня подготовки для обеспечения собственной защиты, а значит, становясь слабым звеном в системе цифровой защиты компаний и государственных организаций [7].

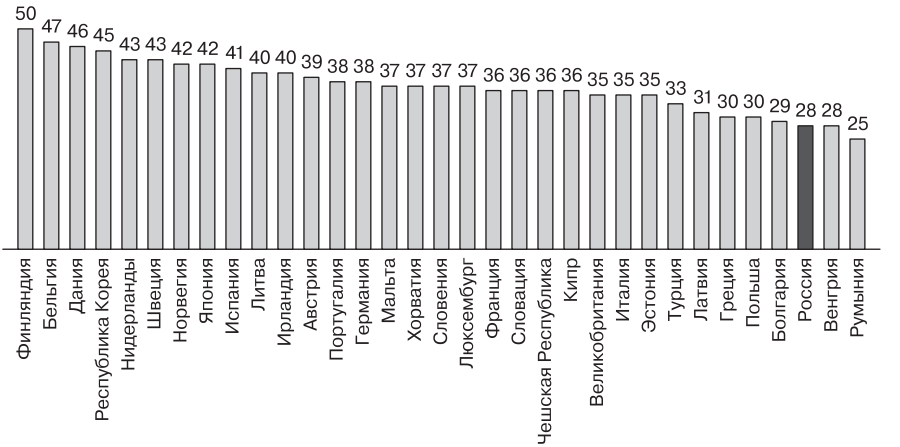


Рис. 1. Индекс цифровизации бизнеса по странам в 2017 г.

Источник: исследование НИУ ВШЭ.

Рис. 2. Уровень цифровизации отраслей

Источник: аналитический отчет McKinsey.

Таким образом, при анализе исходной ситуации мы наблюдаем потенциальную уязвимость, которая в полной мере реализовалась при вводе карантинных и прочих ограничительных мер в каждой стране мира. Многие компании перевели своих сотрудников на удаленную работу, что было бы невозможно без активного внедрения CRM-, ERP-систем, программ для организации видеоконференций, удаленного доступа к базам данных, рабочим компьютерам и т. д. [8].

Для оценки масштабов данного перехода обратимся к результатам опроса интернет-ресурса «Работа.ру»: если 20 марта 3% россиян заявили о полном переходе компаний на удаленную работу из-за эпидемии коронавируса, то в апреле таких ответов было уже 14%. Еще 15% респондентов ответили, что в их компаниях на удаленную работу переведены только некоторые отделы. 5% опрошенных заявили, что руководство рекомендовало им перейти на работу из дома, но окончательное решение остается за сотрудниками [6].

О том, что никого из коллег на удаленную работу в их фирмах не переводили, заявили 31% респондентов, еще 35% ответили, что у них в компаниях работников распустили в отпуска или отправили на больничный.

Масштабы проблемы осознаются, если вкупе с приведенными данными учесть следующее исследование: 74% компаний планируют насовсем оставить на удаленной работе по крайней мере 5% сотрудников, переведенных на такую работу вследствие пандемии коронавируса, сообщается 6 апреля 2020 г. на сайте Gartner. Такую цифру исследователи получили по итогам опроса, проведенного среди 317 финансовых директоров 30 марта 2020 г.

В Gartner подчеркивают, что речь идет только о тех сотрудниках, которые были переведены на удаленную работу вынужденно — из-за ограничительных мер, введенных вследствие распространения коронавирусной инфекции (рис. 3) [1].

Из опроса следует, что 27% компаний планируют сохранить на «удаленке» 5% переведенного на нее штата, 25% компаний — 10% штата, 17% компаний — 20% штата. В 4% опрошенных организаций заявили, что в удаленном формате продолжит работать половина сотрудников, которые были переведены на такой формат вынужденно, а еще в 2% планируют оставить в новом режиме более половины переведенных сотрудников по окончании пандемии.

Как отмечают в Gartner, руководители видят в удаленной работе способ обойтись малой кровью и одновременно обеспечить минимальное негативное влияние вносимых изменений на операционную деятельность.

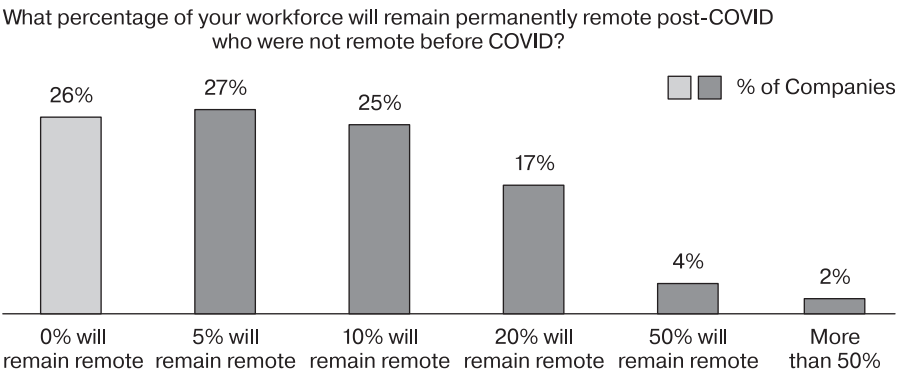


Рис. 3. Аналитический отчет Gartner

Источник: статья группы компаний «Диалог».

Кроме корпоративных игроков цифрового рынка, угрозе подвергаются и обычные пользователи. Рост популярности онлайн-банков, онлайн-магазинов и прочих сервисов, повышенная активность в социальных сетях и на информационных порталах порождает множество каналов внедрения вирусного программного обеспечения.

Все данные предпосылки складываются в набор уязвимостей, которыми достаточно активно пользуется киберпреступность. Согласно отчету МВД РФ за первый квартал 2020 г., количество IT-преступлений выросло на 83,9%, а удельный вес таких деяний достиг 19,9% от общего числа. В основном из-за этого фактора уровень преступности в стране в целом вырос на 4%. Дополнительный анализ статистики за март 2020 г. показал, что по сравнению с мартом 2019 г. «число мошенничеств возросло на 48,5%, причем мошеннических действий с использованием электронных средств платежа — более чем в два раза» (рис. 4) [5].

К 2023 г. доля киберпреступлений может вырасти с 14 до 30%, прогнозируют аналитики организации «Интернет-розыск». Это связано с низкой раскрываемостью и слабыми возможностями по идентификации онлайн-злоумышленников. Нужны новые технологии, которые позволят эффективно находить нарушителей Уголовного кодекса по электронно-цифровому следу, полагают эксперты.

Кроме того, на причинно-следственную связь между карантинными мерами и увеличением роста киберпреступпности указывает ряд инцидентов, произошедших в 2020 г.

Рис. 4. Статистика киберпреступлений в России

Источник: отчет SecurityLab.

В преддверии 8 марта объем вредоносных рассылок, направляемых мошенниками интернет-пользователям, увеличился на 20%. Результат исследования центра мониторинга и реагирования на киберугрозы Solar JSOC показывает, что в связи с увеличением количества интернет-покупок из-за невозможности совершать покупки офлайн в тот период, сезонная повышенная активность фишеров и прочих интернет-мошенников может иметь большую эффективность. Адам Куява, директор Malwarebytes Labs, заметил: «Фишинг представляет собой простейший способ кибератаки, который тем не менее является одним из самых опасных и эффективных. Происходит это потому, что объектом атаки становится самый мощный, но одновременно и самый уязвимый компьютер в мире — человеческий разум». Фишинговые мошенники не пытаются воспользоваться техническими уязвимостями в операционной системе устройства, они прибегают к методам так называемой социальной инженерии. От Windows и iPhone до Mac и Android — ни одна операционная система не обладает полной защитой от фишинга, какими бы мощными ни были ее антивирусные средства. В действительности злоумышленники часто прибегают к фишингу, потому что не могут найти какие-либо технические уязвимости. В большинстве случаев самым слабым звеном в защите системы является не ошибка, затерянная глубоко в программном коде, а сам пользователь, который не обращает внимание на отправителя очередного электронного письма.

В то время как большинство фишинговых кампаний предполагают массовую рассылку электронных писем как можно большему количеству пользователей, адресный фишинг отличается направленным характером. Этим способом злоумышленники атакуют конкретное лицо или организацию, часто применяя специально подобранный контент, который, как им представляется, окажет на жертву наибольшее воздействие.

Клоновый фишинг предполагает, что злоумышленники копируют (клонируют) ранее доставленное законное сообщение, которое содержит ссылку или вложение. Затем мошенник меняет ссылки или прилагаемые файлы на вредоносные объекты, выдаваемые за настоящие. Ничего не подозревающие пользователи нажимают на ссылку или открывают вложение, чего часто бывает достаточно для хакеров, чтобы перехватить контроль над компьютером.

13 марта 2020 г. антивирусная компания Eset выпустила сообщение о том, как киберпреступники наживаются на коронавирусе.

По данным экспертов, злоумышленники распространяют новости от имени Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), призывая пользователей перейти по вредоносным ссылкам для получения якобы секретной и крайне важной информации о вирусе.

В середине апреля 2020 г. «Лаборатория Касперского» сообщила о выявлении около 1,3 тыс. вредоносных программ, которые маскируются под популярные сервисы для видеоконференций, включая Zoom, Webex и Slack.

По данным российского разработчика антивирусов, при помощи такой схемы распространяется порядка 200 видов угроз, в основном рекламные приложения — DealPly и DownloadSponsor. DealPly — это программа для браузера. Так как она периодически предлагает приобрести другую, лучшую поисковую систему, ее можно смело отнести к категории рекламного программного обеспечения. На самом деле основная цель этого ПО — помочь пользователю, который зашел в один из сетевых магазинов или аукционов (например, Ebay, Walmart или Amazon), найти нужный товар по более низкой цене. Эта программа бесплатна, но с каждой покупки по предложенному купону или хотя бы неосторожного клика по нему создатели получают прибыль. Главным минусом программы DealPly является то, что обычно всплывающие сообщения появляются и на других, далеких от торговли сайтах. Опасность кроется в том, что от расширения DealPly бывает очень трудно избавиться. Конечно, можно зайти на официальный сайт программы — там есть подробная инструкция по деинсталляции. Но, несмотря на кажущуюся простоту, далеко не всем пользователям удается сразу удалить программу DealPly.

Оба ПО являются установщиками, которые показывают рекламу или загружают рекламные модули.

Кроме того, компания по кибербезопасности Symantec обнаружила серию атак с попытками развернуть вирус-вымогатель WastedLocker в сетях американских компаний.

WastedLocker, как поясняет Symantec, относительно новый вирус-вымогатель, подробно о нем 23 июня рассказала NCC Group. Она же связала вирус с группировкой Evil Corp, которую США считают связанной с российским правительством.

Как пишет The New York Times, хакеры воспользовались переводом сотрудников корпораций на удаленную работу из-за эпидемии COVID-19. Вредоносный код внедрили в обычные интернет-сайты, рассказал газете технический директор Symantec Эрик Чиен.

Код не заражал каждый компьютер, с которого заходили на скомпрометированный ресурс, а искал признаки того, входит ли машина в крупную корпоративную сеть.

Если да, то компьютер заражался, а при подключении к корпоративной сети код развертывался для получения доступа к системам компании, чтобы в конечном итоге зашифровать большую часть данных и потребовать выкуп за доступ к ним.

Атакам WastedLocker подверглась 31 компания — клиент Symantec, общее число атак может быть намного больше.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что пандемия спровоцировала ускорение цифровизации общества, расширила аудиторию активных пользователей сети Интернет. В связи с этим увеличилось число уязвимостей и лиц, являющихся мишенью для киберпреступников. Это, в свою очередь, привело к увеличению темпов роста количества киберпреступлений. К тому же введение мер повышенной готовности, а в некоторых случаях и карантинных мер, спровоцировало рост количества людей, неспособных обеспечить себе доход, что увеличило количество кибератак низкого уровня сложности. При всем при этом раскрываемость киберпреступлений растет гораздо медленнее. В связи с этим на государственном уровне необходимо формирование понимания того, что мир не просто переходит в цифровую эпоху развития, он уже в ней, по этой причине необходима активная деятельность по:

1) адаптации населения к цифровой реальности;
2) совершенствованию методов ведения расследования и систем обнаружения киберпреступников.

Эти меры способны привести к уменьшению разрыва между раскрываемостью киберпреступлений и их реальным количеством, что обеспечит комфортное существование в новой, цифровой реальности.

Литература

1. 74% компаний планируют оставить сотрудников на «удаленке» по окончании пандемии // Сайт группы компаний «Диалог» [Электронный ресурс]. — URL: http://dialog-e.ru/market-news/1091/ (дата обращения: 03.07.2020).
2. *Иванаевский Д. В.* Цифровизация преступности: причины, условия и пути противодействия // Медиабезопасность и профилактика правонарушений молодежи в социальных сетях : материалы Межрегиональной научно-практической конференции. — Уфа : Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы, 2019. — С. 78–82.
3. Индекс цифровизации бизнеса // Сайт НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. — URL: https://issek.hse.ru/news/244878024.html (дата обращения: 03.07.2020).
4. *Лобач Д. В., Смирнова Е. А.* Состояние кибербезопасности в России на современном этапе цифровой трансформации общества и становление национальной системы противодействия киберугрозам // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. — Т. 11. — 2019. — № 4. — С. 23–32.
5. Очередной скачок киберпреступности в 2020 году // Сайт компании SecurityLab [Электронный ресурс]. — URL: https://www.securitylab.ru/blog/company/CABIS/348156.php (дата обращения: 03.07.2020).
6. Удаленная работа не повлияла на эффективность большинства россиян // Исследование Работа.ру [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rabota.ru/articles/career/udalennaya-rabota-ne-povliyala-na-effektivnost-bolshinstva-rossiyan-5597 (дата обращения: 03.07.2020).
7. Цифровая Россия: новая реальность // Аналитический отчет McKinsey [Электронный ресурс]. — URL: https://www.mckinsey.com/ru/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.pdf (дата обращения: 03.07.2020).
8. *Яхтин В. А.* It-фактор риска безопасности национальной и региональной экономики // Экономика и предпринимательство. — 2020. — № 7(120). — С. 450–454.

Носков-Дукельский А. И.

Новые импульсы развития социальной сферы

Глобальный характер масштаба пандемии COVID-19 и ее влияния на все стороны жизни населения Земли заставили приступить к переосмыслению буквально всех элементов современной цивилизации, начиная с философских основ жизнедеятельности и вплоть до производственных операций, которые должны теперь планироваться с учетом новых угроз.

Как теперь, с учетом опыта, полученного во время пандемии, изменились представления об эффективном общественном управлении вообще и стратегии развития социальной сферы в частности? Какие изменения внесла в эти представления практика борьбы с пандемией?

Общественное взаимодействие направлено на достижение следующих основных целей:

1) удовлетворение потребностей материального характера. Механизмом, обеспечивающим эффективность экономических целей, является рынок. Роль государства — в обеспечении эффективного взаимодействия хозяйствующих субъектов и оптимальных (а не максимальных) темпов экономического роста;

2) нематериальные потребности. В этом блоке деятельности рыночный механизм часто не обеспечивает оптимальное распределение ресурсов для развития общественного нематериального благосостояния.

Производство материальных благ и рыночный обмен достигают цели материального развития зачастую в ущерб справедливости, душевному покою и другим категориям нематериального характера. Разработанные в экономической теории модели дают возможность создания эффективных алгоритмов действий для достижения экономической эффективности общественного взаимодействия. Такие алгоритмы заложили основу менеджмента как самостоятельной науки.

Проявление глобальных угроз показало, что имеющегося арсенала совершенно недостаточно, если общество ставит задачу устойчивого общественного развития и ориентируется на цели устойчивого развития (УР), принятые в рамках данной концепции. Понятие общественного благополучия здесь усложняется многократно и фрагментируется на отдельные элементы, число которых кратно количеству сообществ людей, формирующих общие нематериальные ценности — культуру.

Только цели 8 и 9 (рисунок) имеют выраженную экономическую направленность.

Цели устойчивого развития

Источник: https://news.myseldon.com/ru/news/index/225082134.

Концепция УР предусматривает перенос акцента с целей экономического роста общества на цели развития человека как субъекта общества, его самоощущение и комплексное благополучие, включая такие его элементы, как здоровье, счастье, саморазвитие, экологичность деятельности и пр. Особенности культуры сообществ формируют запрос сообществ на нематериальные блага, отсутствие которых воспринимается как социальная проблема.

Теория общественного развития выделяет также общественные материальные блага, эффективное создание и распределение которых также не обеспечивается рыночным механизмом. Разделение на материальные и

нематериальные компоненты является достаточно условным, что можно увидеть на примере медицинских услуг. Медицина удовлетворяет запрос общества на услуги по восстановлению здоровья в случае заболеваний. В состав этих услуг входят как квалификация и знания специалистов (нематериальный компонент), так и лекарственные средства, специальное оборудование и помещения (материальный компонент).

Социальное государство рассматривается как высшая форма организации общества в современной цивилизации. Его целью является достижение такого качества жизни граждан, который позволяет реализовать человеческий потенциал людей и снизить влияние на жизнь человека неблагоприятных факторов, таких как болезни, старость, плохая экологическая ситуация, внешние угрозы и т. д. Его отличительным признаком является значительный объем социальных обязательств, вызывающих соответствующие расходы государственного бюджета. Искусство современного государственного управления заключается в обеспечении такого соотношения масштаба экономики и объема социальных обязательств, которое бы удовлетворяло условиям актуального общественного договора. Управление этим соотношением реализуется через показатели социально-экономического развития, совокупность которых позволяет более или менее успешно добиваться его оптимизации.

Наиболее важные обязательства социального государства связаны с безопасностью, доступностью образования, достаточным уровнем занятости, соответствующим количеству трудоспособного населения, медицинской помощью, обеспечением приемлемого уровня жизни людей за пределами трудоспособного возраста в формах, соответствующих общественным нормам. Каждое из данных направлений, в свою очередь, реализуется в разнообразных формах, большинство из которых относятся к социальной сфере деятельности.

Большая часть задач социальной сферы выполняется за счет средств, перераспределяемых через бюджет социального государства. Механизм планирования расходов бюджета предусматривает определенную периодичность, а значит, дискретность оценки возможностей удовлетворения актуальных потребностей общества в продуктах социальной сферы.

Этот механизм дополняется собственными ресурсами граждан и их объединений, которые мобилизуются для решения отдельных актуальных социальных проблем. При этом предусматривается, что масштаб этих проблем невелик и сами они не носят постоянный характер. В противном случае государство рассматривает эти проблемы в качестве объекта уже своего уровня управления.

Таким образом, можно выявить двухкомпонентную структуру социальной сферы:

1) основная группа социальных проблем традиционно решается под управлением органов государственной власти (ОВ) методами процессного управления. Начиная с 2014 г. тенденцией является адаптация методов проектного менеджмента к практике всей системы госуправления, в том числе и социальной сферы (правда, не всегда успешно). Именно эта группа составляет социальные обязательства государства, под которыми общество понимает определенные нормы объема социальных сервисов, обеспечение которых требуется от системы госуправления;
2) вторая группа — это актуальные проблемы, которые не может решить государство из-за недостаточного масштаба, узкой локализации и по другим причинам. Их решение реализуется в форме социальных проектов, нацеленных на получение социальных эффектов, и не относится к категории социальных обязательств, поэтому может откладываться в ожидании ресурсов на неопределенное время.

Такое разделение можно сопоставить с двухкомпонентной структурой социальной сферы, предложенной М. Р. Туишевой: «Функции социальной сферы реализуются в деятельности двух групп социальных институтов:

- институты малой степени формализации, действующие на основе внутренней саморегуляции (общественные объединения, семья);
- институты большей степени формализации, регулирование которых осуществляется через специальные органы управления (организации и учреждения социальной сферы и соответствующие органы их управления).

В свою очередь, под социальным институтом понимают своеобразную форму опредмечивания и средство осуществления человеческой деятельности и общественных отношений, отражающих необходимость удовлетворения жизненно важной и, как правило, устойчивой потребности людей» [2].

Условия пандемии продемонстрировали, что система социальных сервисов, обеспечивающих процессы выполнения социальных обязательств, должна быть существенно дополнена системой инициативной генерации социальных проектов. Именно проектное управление обеспечивает быстрое реагирование на изменение потребности сообществ в новых объемах услуг, их видах и формах предоставления.

Пандемия, в процессе распространения которой ситуация с объемами потребности в специализированной медицинской помощи на местах менялась быстро и непредсказуемо, высветила системный конфликт между

практикой бюджетного планирования и осуществлением социальной деятельности государства. И это несоответствие, как выяснилось, представляет реальную угрозу достигнутому обществом уровню благосостояния и устойчивости развития.

Рискнем утверждать, что почти все мероприятия, связанные с пандемией, осуществлялись в конфликте с плановыми потребностями организаций социальной сферы, заложенными в бюджет в «спокойное» время. Например, обеспечение средствами противовирусной защиты медицинских работников. Понадобилось значительное время, чтобы одеть в защитные костюмы и маски хотя бы врачей, вынужденных работать в «красных зонах» специализированных стационаров. Причина очевидна — в бюджетном плане не могла быть заложена возникшая вдруг потребность в соответствующих действиях органов исполнительной власти, и потребовались меры ручного управления президента, чтобы власти на местах получили основания для мобилизации дополнительных усилий, не вводя режим ЧС (на что опять же без согласования с президентом регионы решиться не могли).

Надо отметить, что федеральные власти добросовестно отработали маневр и незамедлительно приняли ряд фундаментальных решений, уберегших страну от наихудшего сценария неуправляемого развития событий. Но насколько эффективнее общество справилось бы с пандемией, если бы была сформирована культура быстрой организации социально направленных действий этой второй, негосударственной части работы по решению актуальных проблем инициативными группами граждан?

Конечно, невозможно предполагать, что общество должно постоянно ожидать подобного рода стрессов. Но мы можем оценить тот вклад, который внесла «дополнительная» инициативная часть социальной сферы в решение конкретных проблем (с тем же производством масок), быстро мобилизовав собственные ресурсы при задержках реакции со стороны органов власти.

Следует признать, что инициативная социальная активность не менее важная и ответственная часть социальной сферы даже в социальном государстве, которое принимает ответственность за решение социальных проблем, но не всегда в состоянии это делать максимально эффективно.

Напрашивается аналогия из сферы бизнеса. Крупные предприятия, даже находящиеся под контролем государства, не в состоянии обеспечить эффективное экономическое развитие общества без помощи большого количества малых и средних предпринимательских структур, обеспечивающих, например, в развитых странах более половины ВВП.

В социальной сфере подобную функцию МСП могут выполнять социальные предприниматели и граждане, которые в процессе своей жизнедеятельности сталкиваются с социальными проблемами. Но для того, чтобы эта часть превратилась в реального помощника социального государства, необходимо наличие системы поддержки социальной активности граждан, которая на сегодняшний день отсутствует. Конечно, отдельные усилия в данном направлении предпринимаются. Общественные организации (например, «Опора России», Агентство стратегических инициатив при Президенте РФ) при поддержке государства проводят различные мероприятия по выявлению и поддержке социальных проектов. РАНХиГС уже на протяжении ряда лет проводит конкурс «акселератор социальных инициатив RAISE», победители которого получают ресурсы для реализации своих инициатив. Результатом в последнем случае стали 530 социальных проектов в 47 регионах России, осуществляемых инициативными командами [1]. Таких примеров становится все больше — это очевидная тенденция в социальной сфере.

Системный недостаток управления социальной сферой, по нашему мнению, заключается в том, что такая точечная работа не позволяет охватить более или менее существенную часть проблем, которые могли бы быть решены с привлечением частной инициативы. Для полноценного охвата социальной проблематики требуется система анализа социальных инициатив, выдвигаемых носителями социальных проблем и заинтересованными в их решении сторонами. Отсутствие такой системы является препятствием к широкому вовлечению граждан в социальное предпринимательство.

Такая система может иметь следующую конфигурацию.

Первичным звеном может стать информационный портал, который аккумулирует описания проблем и предложения по их решению. Далее нужно провести взвешивание социального эффекта от ее решения.

Важной особенностью социально ориентированных проектов является ценность любого результата, пусть и полученного при низкой эффективности, поскольку его наличие означает важный шаг в снижении остроты социальной проблемы. Фактически наличие любого положительного социального результата позволяет считать проект или программу эффективными, несмотря на отрицательный баланс ресурсов. Если показатели эффективности растут — это признак развития, правильности действий инициаторов и иных вовлеченных лиц. Поскольку на данный момент жестких требований к любому виду эффективности в социальной сфере не предъявляется, в этом вопросе необходимо ориентироваться на плано-

вые показатели, разработанные самой организацией или инициаторами проекта, их динамику во времени, на отраслевые показатели, а также на мнение экспертного сообщества.

Нередко социальные предприниматели не могут найти четкие измерительные индикаторы, точно показывающие величину социальной отдачи проектов. Зачастую инициаторы не чувствуют необходимости доказывать эффективность своих проектов. Это происходит в результате того, что носитель проблемы и становится во главе процесса инициализации проекта, а также важным, а часто и основным донором. Нет нужды доказывать эффективность самому себе. Он ее и так видит!

Поэтому требуются механизмы, позволяющие инициировать проекты любым заинтересованным в проблеме лицом или организацией, вне связи с процессом его реализации. Далее при помощи опытных управляющих проектами для увязки интересов стейкхолдеров этот процесс может выполняться специалистами территориальных или ведомственных проектных офисов, организация которых введена в систему госуправления согласно ФЗ-213 в 2014 г. Но возможно также привлечение экспертов-наставников из числа опытных специалистов.

Часто инициаторы социальных проектов предполагают, что заинтересованные стороны, вовлекаемые в проект, будут сами оценивать эффективность своего участия в нем. Но так как в реальности работа со стейкхолдерами не ведется, то оценка проводится самостоятельно и только в отдельных случаях (например, если речь идет о государственном финансировании программ или если донор проекта имеет определенные требования к результатам и их представлению). При этом благополучатели и партнеры по проекту почти никогда не проводят оценку социальной эффективности. Другой характерный момент — концентрация оценки проекта только на предварительном этапе, при заполнении документов на участие в конкурсах и программах поддержки. Оценка в данном случае проводится согласно выдвинутым критериям и носит прогнозный характер, а фактические результаты представляются в описательном формате или учитываются количественно, по исполнению сметы.

Результатом взвешивания по социальной эффективности может быть рейтинг инициатив, который можно использовать в качестве навигатора при выборе проектов для поддержки со стороны любых владельцев ресурсов в случае их желания проявить социальную активность. Владельцем большей части активов в российской экономике является бизнес, социальная культура которого в целом остается на начальной стадии формирования. Хотелось бы надеяться, что социальные инициативы и

работа, проводимая, например, волонтерами и широко освещенная в СМИ, продвинет сознание управляющих компаниями и просто состоятельных граждан в направлении поддержки развития социальной сферы.

И это еще один возможный эффект пандемии.

Важнейшим элементом оценки эффектов от решения выявленных проблем является экспертиза. На стадии инициализации для привлечения экспертов еще, как правило, отсутствуют ресурсы для оплаты такой работы. Для обеспечения экспертизы может быть создан специализированный фонд за счет средств региональных бюджетов с привлечением потенциальных заинтересованных сторон по отдельным проектам.

Наиболее весомые инициативы должны быть переданы профессиональным проектным менеджерам для преобразования их в формат проектов в соответствии с требованиями стандартов ПМ. А в таком формате уже определены объем и источники ресурсов для реализации проектов, что уже почти гарантирует переход их в стадию исполнения.

Завершающий элемент системы — успешные практики. Анализ социальных результатов от реализации проектов позволяет создать базу эффективных проектов. Это позволит заинтересованным сторонам, начиная с региональных органов исполнительной власти и вплоть до граждан — носителей проблем, выбирать проекты для тиражирования в своих локальных сообществах. Опыт тиражирования успешных проектов уже есть. В пример можно привести уже широко известное движение по развитию профессионального мастерства World Skills. Это движение выросло из инициативного проекта по проведению конкурса мастерства в формате, который уже зарекомендовал себя как успешный во многих странах и получил в свое время поддержку в Агентстве стратегических инициатив. Сайт движения сообщает, что за шесть лет было проведено порядка 500 региональных, корпоративных, вузовских и национальных чемпионатов. В них приняли участие более 100 тыс. чел. Общее число зрителей приблизилось к 1,6 млн чел. При том, что проект стартовал только в 2012 г.

Конечно, такой масштаб нетипичен, но этот пример демонстрирует возможности тиражирования.

Приведенная схема взаимодействия может быть реализована на цифровой платформе, разработка которой также представляется полезным направлением усилий.

Подводя итог, можно подчеркнуть, что социальная сфера получила в период пандемии много импульсов для развития всех ее элементов, что трансформирует структуру экономики России в большем соответствии с критериями социального государства.

Литература

1. Всероссийский акселератор социальных инициатив RAISE [Электронный ресурс]. — URL: https://raise.ranepa.ru/ (дата обращения: 03.05.2020).
2. *Туишева М. Р.* Социальная сфера как экономическая категория и ее структура // Вопросы инновационной экономики [Электронный ресурс]. — 2012. — № 1. — С. 35–39. — URL: http://www.creativeconomy.ru/articles/16826 (дата обращения: 13.03.2020).

Окусков И. С.[1]

Роль IT-технологий в банковском секторе в условиях пандемии

В современных условиях банки активно переводят большее количество своих функций в онлайн. В так называемые сервисы, которые могут быть доступны с разных устройств и выглядеть не одинаково, будь то мобильное приложение, интернет-банк или онлайн-калькулятор для подбора кредита.

Все такие сервисы начали активно развиваться еще до пандемии, но пик своего роста с точки зрения необходимости быстрого внедрения нового функционала они проходят именно сейчас. Учитывая текущие тенденции, можно с уверенностью сказать, что такие сервисы будут активно развиваться и после пандемии.

Целью создания и модернизации онлайн-сервисов в банках является перевод коммуникации с клиентом и процесса оказания услуг в онлайн. Многие действия, которые совершаются в банке офлайн — в филиале, занимают немало времени, и, как правило, это повторяющиеся действия, также клиент вынужден тратить время на сам визит и ожидание. Если такого рода коммуникация проводится онлайн, сразу отсекается ряд проблем, описанных выше. Если клиент выберет онлайн-сервисы, то процесс оказания услуги пройдет гораздо быстрее. Стоит отметить, что банки начали унификацию своих сервисов. Под этим подразумевается приведение всех сервисов к единой форме, стилю и набору функционала, также есть и иные формы развития, например создание «суперсервисов», в которых собран весь функционал.

После начала пандемии банковский сектор столкнулся с достаточно большой задачей, которая внесла коррективы в планы развития. Такой задачей стало закрытие филиальной сети, вследствие чего следовало ожидать перехода большинства пользователей в онлайн — каналы коммуникации с банками. Такой переход осуществился, и стоит отметить, что он прошел плавно, и не было замечено больших сбоев в работе банковских сервисов, которые многие аналитики прогнозировали.

Давайте рассмотрим технологии, которые получили развитие после перехода пользователей в онлайн.

Первая точка контакта клиента и банка — это процесс регистрации первого и заключение договора комплексного обслуживания, подписание иных документов. Ранее основным вариантом такого этапа было посещение

---

[1] Научный руководитель: Наумов В. Н., д-р воен. наук, проф., зав. кафедрой бизнес-информатики СЗИУ РАНХиГС (Санкт-Петербург).

банка или заказ карты курьером и подписание необходимых бумаг в той точке, где вы назначили встречу. Сейчас же активно развиваются системы биометрии, используя которые, банки смогут регистрировать новых клиентов и впоследствии, при повторных контактах — идентифицировать. Таким инструментом сейчас является Единая биометрическая система (ЕБС).

Развитие этой системы связано с рядом вопросов. Начнем с того, что процесс сдачи необходимых для системы данных предполагает визит в офис банка и далеко не все офисы из сети оборудованы необходимыми девайсами. Клиенты банков не очень активно сдают данные, по статистике «Ростелекома», на начало января 2020 г. в ЕБС было зарегистрировано около 110 тыс. чел., что несоизмеримо с количеством клиентов банков. Также были вопросы в законодательстве, в июле 2019 г. приостановлен процесс принятия закона об обязательном сборе биометрических данных в банках и передаче их в единую биометрическую систему. Сейчас введены послабления, которые позволяют банкам использовать удаленную идентификацию для предоставления услуг.

Некоторые банки воспользовались возможностями и предоставили удаленную идентификацию пользователей, используя Единую биометрическую систему. Пользователи не активно воспользовались такой возможностью, отчасти это связано с тем, что многие люди пока не сдали свои биометрические данные.

Стоит отметить, что данная система не является единственной для первичной идентификации пользователя. В Европе есть директива, неофициальное название которой — Open Banking. Она контролирует использование многофакторной аутентификации при выполнении любых действий. Также ее можно использовать при идентификации пользователя. Условиями этой директивы является использование нескольких способов для идентификации пользователя:

- знания — примером может являться пароль или набор вопросов, ответы на которые пользователь задал заранее;
- владения — у клиента есть одно или несколько устройств;
- уникальности — уникальная особенность пользователя, тут в пример можно привести биометрические данные.

Такой подход обезопасит клиентов, но усложнит процесс регистрации в сервисах.

Далее рассмотрим функционал, который доступен пользователям после прохождения идентификации.

Набор функций, который доступен пользователям банковских приложений, до недавнего времени был небольшим и включал в себя большую

часть операций, которые также можно произвести в отделении банка. Сейчас же банковские приложения как для физических, так и для юридических лиц наполнены смежными возможностями. Например, заказ билетов на авиарейс или покупка товаров общего пользования. В таком многообразии возможностей банки хотят выделить наиболее прибыльные для них и увеличить количество пользователей в этих частях. Для выполнения такой задачи многие игроки рынка строят свою систему рекомендаций, уведомлений и различного рода точек контакта с пользователями, которые приводят к исполнению вторыми целевых действий.

Объясним систему рекомендаций в банках. Она представляет собой множество блоков из различного рода объявлений и уведомлений, которые видит пользователь. Механика показа таких объявлений очень сложна и зависит от таких факторов, как:

- путь, который прошел пользователь, — предположим, клиент рассчитал ипотеку и не завершил свой сценарий, в таком случае банк напомнит ему о возможности заполнить поля в форме и получить необходимую услугу. Это простейшая вариация показа;
- профиль пользователя. Скажем, клиенту с большим оборотом будет приятно получить скидку на покупки в одной из категорий, а второму клиенту с тратами, которые не превышают определенных сумм, а также идут в одной категории, по которой невозможно предоставить скидку (например, оплата ЖКХ), банк предложит скидку на обслуживание карты;
- количество транзакций и сессий. Если пользователь не заходил в приложение банка уже несколько месяцев, для него будет использована нотификация, которая не требует входа в сервисы.

Таких факторов можно назвать достаточно много, и чем больше их банк использует для публикации необходимого объявления для пользователя, тем более релевантное предложение получит пользователь. Также можно рассмотреть обратную сторону такой системы, в которой пользователь получает большое количество навязчивых уведомлений в короткий промежуток времени и отказывается от использования сервисов банка или сводит это к минимуму. В таком случае лица, принимающие решения о развитии сервисов, видят снижение важного для банковской сферы показателя — индекса потребительской лояльности. Этот показатель очень важен, так как привлечение новых клиентов намного дороже удержания существующих. В сегодняшних условиях и учитывая процессы, связанные с регистрацией новых пользователей, удержание клиентов выходит в топ целей для банков. Именно поэтому клиентам предоставляются персональные предложения и скидки.

Перейдем к другой технологии, которая тоже связана с коммуникацией между банком и пользователем. Она может быть представлена в различных исполнениях: в виде чата, чат-бота или звонка менеджеру по работе с клиентами. На такого рода технологию поступала большая нагрузка после закрытия филиальной сети. Пользователи обращались по любому вопросу в колл-центр или в чат поддержки. Задавалось много тривиальных вопросов и их можно было сгруппировать в блоки, что и сделали ряд банков. Они представили чат-бота, и при вступлении в диалог с таким ботом он мог ответить и предоставить пользователю материалы для ознакомления. Если же ответом бота проблема не решалась или пользователь неверно описал свой вопрос, к диалогу подключался работник колл-центра или технической поддержки и решал вопрос. Такой подход снизил нагрузку на колл-центры и помог банкам решить вопросы пользователей без визита в филиал.

Некоторые банки пошли дальше в этой технологии и создали голосового помощника, который мог расшифровать речь пользователя и дать быстрый ответ. Такие помощники в начале работы много ошибались, но это принцип технологии, которая лежит в основе: чем больше запросов получит банк и чем больше он обработает, тем выше будет точность ответа на вопрос пользователя и тем быстрее пройдет весь процесс.

Из технологий чат-ботов вытекает интерес к новой технологии — большие данные. Банки с каждым годом накапливают все больше и больше данных, которые необходимо не просто разместить в хранилище, но и провести анализ, выявить закономерности и перейти к действиям, основанным на этой аналитике данных.

Эта технология состоит из двух частей. Первая — это сбор и хранение данных. Банки активно занимаются внедрением специальных сервисов для сбора данных. Для хранения этих данных строится целая инфраструктура, которая включает в себя не только подбор сотрудников и применение ряда программ, но и построение физических мест хранения данных, так называемых дата-центров, или центров обработки данных. Эти центры могут располагаться как в мегаполисах, так и на отдалении от них. Процесс проектирования и постройки достаточно дорогой, что немного тормозит развитие технологии больших данных. Также компоненты, необходимые для работы центра, бьют по бюджету и требуют постоянного контроля и обслуживания. Это вызывает повышенный спрос на специалистов для работы как с инфраструктурой (для работы с данными), так и для непосредственного анализа данных. Но эта проблема решаема, в России с каждым годом готовят все больше специалистов для работы

с данными, и, что самое главное, качество подготовки этих специалистов тоже растет.

Стоит отметить, что большие данные используются в различных целях. Это не только привлечение новых клиентов на основе запросов уже существующих. Большие данные могут обезопасить пользователя от взлома, например, поняв из истории устройств, что пользователь вошел с нового устройства на другом конце земного шара, и предложить ему контрольный вопрос, ответ на который мошенник не будет знать. Также пользователь может получить на главном экране приложения подборку необходимого для него функционала; учитывая большой набор возможностей, в которых можно запутаться, такой вариант использования больших данных кажется актуальным.

Банки сейчас используют большие данные для формирования так называемого кредитного рейтинга, исходя из которого пользователю либо подтверждают, либо опровергают его.

Стоит отметить, что все вышеописанные методы взаимодействия с большими данными — это варианты их монетизации, иначе, способы извлечения прибыли.

Данная технология все еще считается развивающейся, и возможны новые методы ее использования.

Следующая к рассмотрению технология — аналитические платформы. Их можно рассматривать как со стороны пользователя, так и со стороны банка. Для пользователя банк выстраивает аналитику по тратам с различных счетов и карт, а также собирает в блоки по типу трат. Можно отсортировать различные данные по нескольким параметрам, в основном это дата покупок или поступления и траты. Различные банки предоставляют отличные друг от друга аналитические платформы. Для клиентов — юридических лиц список таких сервисов можно расширить, для работы компаниям требуются подготовленные данные в аналитике, иногда они выполняют несколько запросов в разные службы перед итоговым показом информации пользователю. Рассмотрим сервис для проверки контрагента. Для этого необходимо знать ИНН и получить данные о наличии транзакции за предыдущие периоды, узнать о наличии делопроизводства по компании, арестах денежных средств и еще несколько блоков. В итоге формируется рейтинг компании и можно сказать, доверять ли такой компании или нет. Такой сервис сейчас очень популярен среди юридических лиц, он позволяет быстро принять решение, причем некоторые банки внедрили это в мобильное приложение, что позволит получить

детальную информацию о другой компании быстро и в той точке, где вам это необходимо.

С точки зрения банка аналитические платформы — это целая инфраструктура, которая охватывает практически все моменты контакта с пользователем, можно сказать, такие точки коммуникации и появляются из аналитики. Этот момент описывается в предыдущих технологиях.

Аналитика внедряется во все продукты банка. Мобильное приложение это или сайт — не имеет значения. Стоит сказать, что часто используют уже готовые решения, которые позволяют быстро развернуть их и начать сбор данных. Для этого каждая страница приложения или сайта отмечается специальным тегом, по которому можно понять, как перемещается пользователь и какие действия он совершает. Далее строится «воронка», при необходимости вычисляется конверсия, сколько пользователей прошли все необходимые экраны и совершили целевые действия. На основе таких «воронок» можно вычислять много показателей, например эффективность рекламной кампании или количество пользователей, пришедших по рекомендациям. Еще по такой аналитике строятся профили пользователей, которые были рассмотрены ранее. Из всего массива выбирается сочетание переходов, которое является наиболее популярным. Таких сочетаний, как правило, несколько, именно они и являются основой для профиля пользователя. Далее необходимо выяснить, какие пользователи идут по такому сценарию, иногда это достаточно просто, а некоторые сценарии могут подходить для нескольких профилей пользователей. От качества выявления профилей пользователей зависит эффективность рекламной кампании и впоследствии — охват тем или иным продуктом.

Все эти технологии являются сейчас популярными среди банков, стоит отметить, что это лишь часть того набора, который сейчас активно продвигается и используется. Существует еще множество технологий, находящихся на пороге внедрения, но самые интересные из них, как правило, не разглашаются.

Подводя итоги, можно сказать, что банковский сектор России уверенно вошел в цифровую эпоху, к сожалению, поводом для такого быстрого перехода послужили не положительные события. Банки быстро перевели коммуникации и обслуживание клиентов в онлайн. Процесс развития технологий не остановился, а только нарастил свои темпы, потому что пользователи не ждут эти технологии, они им необходимы для полноценного использования банка.

Литература

1. Как инновации изменят банковскую отрасль России // РБК [Электронный ресурс]. — URL: https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5d63fd8f9a7947e067daea90 (дата обращения: 10.07.2020).
2. Тренды банковской информатизации [Электронный ресурс]. — URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Тренды_банковской_информатизации (дата обращения: 10.07.2020).

Рахконен М. Е.

Применение элементов дистанционной образовательной технологии для индивидуализации обучения в современных условиях экономической нестабильности

Пандемия внесла коррективы в экономику страны, что неизбежно отразится на финансовом благополучии граждан. По прогнозам МВФ, падение российской экономики составит до 6,6%; по прогнозам официальных российских оценок: ЦБ РФ ждет падения ВВП в 2020 г. в диапазоне 4–6%, Минэкономразвития — на 5%[1].

Предполагается усиление неблагоприятной динамики получения доходов в предпринимательском секторе и существенное снижение зарплат в реальном выражении. Падение реальных располагаемых денежных доходов россиян во втором квартале 2020 г. даже с учетом реализации антикризисных мер поддержки населения может составить 18% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, следует из оценки института «Центр развития» НИУ ВШЭ.

Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики опубликовал Сценарный прогноз макроэкономической динамики и доходов населения до 2024 г.[2]

Таблица 1

Динамика реальной средней зарплаты, прирост в % (сценарий «пессимистический»)

Класс	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2020–2024, накоп.	Доля сектора в ФОТ в 2019 г.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
Все занятые	2,2	–9,5	–6,6	–0,5	–1,5	–1,1	–18,1	100,0
Работники организаций	3,9	–6,7	–6,3	–0,5	–1,5	–0,9	–15,1	72,8
Небюджетники	5,5	–7,6	–6,9	–0,2	–1,4	–0,8	–16,1	53,5
Бюджетники	–1,0	–3,2	–5,1	–1,4	–1,8	–1,6	–12,4	19,4
Целевые	1,4	–3,4	–5,1	–3,8	–3,8	–3,3	–18,1	9,1
Нецелевые	–3,2	–3,4	–5,1	0,8	0,0	0,0	–7,7	10,2
Прочие занятые	–2,7	–19,7	–7,2	0,4	–0,9	–0,4	–26,1	27,2

[1] https://www.rbc.ru/economics/24/06/2020/5ef35b8a9a79474a0c6a16f6.

[2] http://dcenter.hse.ru/.

Окончание табл. 1

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
Справочно: соотношения уровней зарплат в текущих ценах, %								
Прочие занятые / работники организаций	61,0	52,5	52,0	52,5	52,8	52,1	—	—
Целевые бюджетники / все занятые	114,1	121,8	123,8	119,8	116,7	114,1	—	—

Таблица 2

Сценарный прогноз макроэкономической динамики и доходов населения «пессимистический»

Год / Показатель	2020	2021	2022	2023	2024
Цена нефти Urals (в среднем за год), долл./барр.	27,0	27,0	31,0	33,0	35,0
ВВП, реальный прирост, %	–6,1	–1,0	0,9	1,8	1,4
Инфляция (на конец года), %	5,1	4,8	4,0	4,0	4,0
Безработица (в среднем за год), %	9,5	9,8	9,4	8,8	8,1
Реальная средняя зарплата, прирост, %	–6,7	–6,3	0,5	–1,5	–0,9

Источники: Росстат, Институт «Центр развития» НИУ ВШЭ.

В условиях экономического спада, падения денежных доходов населения, сохранения неопределенности в прогнозируемом будущем темпов восстановления экономики и финансовой нестабильности растут риски, связанные с инвестированием граждан в получение высшего образования на платной основе.

По результатам опроса ректоров ведущих вузов страны, а также прогнозам, составленным РГСУ (Российский государственный социальный университет), и заявлению ректора данного университета Натальи Борисовны Починок, в 2020 г. будет примерно на 30% меньше студентов-платников[3].

Риски при осуществлении деятельности по предоставлению образовательных услуг условно можно разделить на три составляющие категории:

1) уменьшение количества абитуриентов при поступлении на очные и заочные формы обучения на платной основе;

[3] https://iz.ru/1026382/iaroslava-kostenko/pust-menia-obuchat-vuzy-zhdut-naplyva-slabykh-pervokursnikov-v-2020-godu.

2) переход студентов-платников, проходящих обучение, с очной на заочную форму обучения с целью экономии денег за обучение;
3) увеличение количества студентов-очников, стремящихся выйти на работу для получения дополнительного дохода.

С учетом данных, полученных путем анкетирования студентов 1–5 курсов на факультете таможенного администрирования и безопасности Северо-Западного института управления РАНХиГС за период 2016–2018 гг., были получены следующие результаты:

1) переход на заочную форму обучения в связи с изменением финансового положения варьировался между 3% и 5% от всех студентов очной формы обучения на факультете;
2) студенты очной формы, занятые на регулярной оплачиваемой работе, распределились следующим образом (табл. 3).

Таблица 3

Работающие студенты очной формы обучения

Всего опрошенных	Курс	Работающие	В %
93 студента	1	2	2
81 студент	2	5	6
72 студента	3	32	44
87 студентов	4	41	47
74 студента	5	53	71

Мы предполагаем, что в связи с ухудшением материального положения, увеличением стоимости товаров первой необходимости, а также растущими рисками на рынке труда и увеличением числа безработных, особенно занятых в сфере услуг, где в основном и работают студенты, произойдет увеличение числа студентов, работающих и желающих перейти на заочную форму обучения.

Если до пандемии общее число работающих студентов не превышало в среднем 33%, то после окончания пандемии число студентов, желающих выйти на работу и совместить основную учебную деятельность с трудовой занятостью, может возрасти до 75%.

Следует отметить, что возможны изменения и в мотивационной составляющей поиска дополнительного дохода. Если для студентов 1–2 курсов побудительной причиной поиска работы была потребность иметь свободные деньги на «карманные расходы», перед студентами 3-х и отчасти 4-х курсов основным побудительным мотивом являлось желание финансовой независимости, а большинство опрашиваемых студентов 4–5-х курсов

указывали причиной поиска работы желание получить опыт работы и практики трудовых отношений [3, с. 55]. В новых сложных экономических реалиях единственным главным мотивом может с большой долей вероятности выступить потребность в обеспечении себя способом оплаты учебы и средствами к существованию. Изменение мотивационной картографии в сторону потребности «выживания» может значительно повлиять на познавательные потребности студентов, в частности, на стремление к успешному профессиональному становлению как целенаправленной образовательной деятельности.

Тенденция на увеличение количества работающих студентов предъявляет высшим учебным заведениям новые требования в сопровождении учебного процесса.

Ресурсным ответом на новый вызов в сложившихся экономических реалиях мы предлагаем рассмотреть систему управления обучением Moodle (модульная объектно ориентированная динамическая обучающая среда) как инструмент по созданию и управлению системой обучения. В траекторию образовательного процесса включается дополнительный аспект — трудовая деятельность студента, требующая актуализации индивидуализации обучения как способ сохранения максимального количества студентов-очников, проходящих обучение на платной основе.

Индивидуализация образовательного процесса в высшей школе, получившая формальное подтверждение в ФГОС ВПО третьего поколения, а в реальности оставленная как декларирование о намерениях, в данных экономических условиях становится все более востребованной.

Индивидуализированное обучение предполагает дозировку объема учебного материала в соответствии со способностями обучаемых с научными или прикладными целями, с введением многоуровневой системы подготовки специалистов [5].

Индивидуализация представляет собой учет таких индивидуальных особенностей обучающихся в учебной работе, которые влияют на его учебную деятельность и от которых зависят итоги обучения. Ими могут быть всевозможные психические и физические качества и состояния личности: особенности всех познавательных процессов и памяти, свойства нервной системы, черты характера и воля, мотивация, способности, одаренность, постоянные или временные дефекты органов чувств и всего организма [5]. Также следует учитывать, что на учебную деятельность студента оказывают воздействие такие социальные факторы, как финансовое положение, удаленность от места рождения, культурологические различия.

Система условий, при которых наиболее эффективно схватываются все компоненты обучения в образовательном процессе, на наш взгляд, наилучшим образом сформулирована и представлена В. Б. Лебединцевым [1, с. 35–47]. Автор разделяет индивидуализацию обучения на три основные группы.

1. Процессуальный аспект отвечает за темп в изучении предлагаемого материала, посещаемость занятий и работу в команде, возможность дифференциального и индивидуального подхода.
2. Содержательный включает разнообразие форм по освоению материала, образовательные модели, наполненность курса с учетом индивидуальных каналов восприятия информации и учебного материала.
3. Управленческий — это механизмы по включению студентов в совместную деятельность, возможность для отслеживания точек роста и зон развития студента. Создание вариативности в предоставлении учебного материала и контроля за выполнением.

Данные компоненты можно рассмотреть через применение модульной объектно ориентированной динамической обучающей среды Moodle с учетом категоризации мотивационной направленности студентов по курсам:

• студенты первых курсов в большей части имеют познавательный, учебный мотив и в меньшей степени обладают навыками самоорганизации. Данный период можно назвать адаптационным в жизни студента-первокурсника;

• студенты вторых курсов демонстрируют потребности в самоидентификации. На данном этапе происходит снижение учебной активности и происходит переоценка авторитетов, а также критический пересмотр иерархических структур;

• студенты третьих курсов таргетируют свои интересы в сторону профессиональных интересов. Также приобретает большое значение поиск партнера и стремление к финансовой независимости;

• на завершающих курсах (для бакалавриата это четвертый, для специалитета — пятый курс) основной выступающий мотив направлен на материальное благополучие и рационализацию своих планов, где главным способом достижения по удовлетворению материальных потребностей является профессиональное становление. В связи с этим резко возрастает интерес к тем учебным дисциплинам, которые, по мнению студента, могут оказать положительное влияние на профессиональное становление и карьерный рост.

Исходя из данных предпосылок, мы предлагаем следующую схему выстраивания учебного процесса с использованием элементов дистанционной образовательной технологии на платформе Moodle:

1-й курс		**2-й курс**	
Задачи	***Результат/навыки***	***Задачи***	***Результат/навыки***
Активное формирование индивидуальной деятельности студента. Социализация. Адаптация	Воспроизведение полученных от преподавателя знаний. Самостоятельность в целеполагании, постановке задач и поиске решений	Включение в исследовательскую деятельность. Обновление усвоенных знаний и постановка парадоксальных вопросов. Создание игровых моделей для отработки теории на практике	Доклады на студенческих конференциях, написание научных статей, постановка актуальных вопросов для обсуждения на форумах
Офлайн / нахождение в аудитории	**Онлайн / использование дистанционных технологий**	**Офлайн / нахождение в аудитории**	**Онлайн / использование дистанционных технологий**
До 70%	До 30%	До 60%	До 40%

3-й курс		**4-й / 5-й курс**	
Задачи	***Результат/навыки***	***Задачи***	***Результат/навыки***
Постановка целей, связанных с выбранной профессией. Научная деятельность. Учеба как проектная деятельность	Создание совместных проектов для исследования с учетом актуальных вопросов, предложенных студентами. Работа в командах. Распределение ролей в проектной деятельности. Нахождение взаимосвязи между необходимыми профессиональными компетенциями и учебными дисциплинами. Развитие личных и деловых качеств	Практико-ориентированные задания. Поощрение самостоятельной работы студентов. Оперативная обратная связь / социальная эмпатия	Применение теоретических знаний в профессиональной деятельности. Планирование своего времени. Сформированные трудовые ценности. Выявление конкурентных преимуществ на рынке труда
Офлайн / нахождение в аудитории	**Онлайн / использование дистанционных технологий**	**Офлайн / нахождение в аудитории**	**Онлайн / использование дистанционных технологий**
От 50%	До 40–50%	От 35%	До 65%

Достоинством дистанционной формы является индивидуализация обучения, цель которой — обеспечение независимости учебного процесса. У студента появляется возможность иметь свой индивидуальный учебный план на основе вариантности как по содержанию, так и по темпу реализации. Дистанционное обучение по цифровому следу позволяет наблюдать за действиями и операциями студента при решении конкретных задач. Своевременно вносить необходимые коррективы в деятельность студента как субъекта образовательной деятельности и в работу всей группы обучающихся. Все это позволяет студенту проходить обучение с оптимальным для себя темпом, постоянно контролировать затраты своих сил и распределять свое время.

При использовании платформы Moodle как средства по развитию учебной мотивации появляется возможность по созданию дополнительных приемов и стимулов для удержания студентов на очном отделении и оказания поддержки в распределении времени для студентов очной формы обучения, вынужденных совмещать обучение с работой.

Пути решения данного вопроса мы видим в согласованных действиях профессорско-преподавательского состава, задействованного в учебном процессе, и административного корпуса с целью обеспечения возможностей для построения индивидуальных образовательных траекторий студента.

Литература

1. *Лебединцев В. Б.* Проблема индивидуализации обучения в общеобразовательной школе // Инновации в образовании. — 2013. — № 5. — С. 35–47.
2. Приказ Минобрнауки России от 09.01.2014 № 2 «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» (зарегистрировано в Минюсте России 04.04.2014, № 31 823) [Электронный ресурс]. — URL: https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=229050 (дата обращения: 13.06.2020).
3. *Старцева Н. Н., Брюхова О. Ю.* Трудовая занятость студентов как объект социологического исследования // Современные исследования социальных проблем, Modern Research of Social Problems [Электронный ресурс]. — 2016. — № 8(64). — С. 48–68. — URL: https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=34323928 (дата обращения: 21.06.2020).
4. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 19.12.2016) [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 12.06.2020).
5. *Юрловская И. А.* Педагогические приемы индивидуализации обучения учащихся младших классов : монография. — Владикавказ : Издательство СОГПИ, 2011. — 120 с.

Рябов О. В.

Российская экономика и COVID-19: новые вызовы

COVID-19 является новым барьером развития мировой экономики, который повлек за собой существенные потери в каждом секторе экономики, не оставив шансов для быстрого восстановления.

Так, каждый регион мира стал подвержен существенному снижению темпов роста ВВП. По данным Worldbank, темпы роста ВВП по итогам 2020 г. в Восточной Азии и странах Тихого океана составят — 0,5%, ВВП стран Южной Азии сократится на 2,7%, Африки к югу от Сахары — на 2,8%, Ближнего Востока и Северной Африки — на 4,2%, Европы и Центральной Азии — на 4,7%, Латинской Америки — на 7,2%. Ожидается, что эти спады обратят вспять многолетний прогресс в достижении целей в области развития и вновь приведут десятки миллионов людей к крайней нищете [7].

Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны в ближайшем будущем столкнутся с давлением на слабые системы здравоохранения, с потерями торговли и туризма, сокращением денежных переводов, сдержанными потоками капитала и жесткими финансовыми условиями на фоне растущей задолженности. Особенно сильно пострадают экспортеры энергетических или промышленных товаров.

Согласно последнему российскому экономическому отчету Всемирного банка (№ 43 в серии), вызванному глубокой глобальной рецессией COVID-19, рост ВВП России в 2020 г., по прогнозам, сократится на 6%, что является одиннадцатилетним минимумом, с умеренным восстановлением в 2021–2022 гг. Снижение темпов экономического роста в России еще более усугубляется резким падением цен на сырую нефть, которое составило 53% в период с января по май 2020 г.

Ожидается, что в 2020 г. общее потребление домашних хозяйств сократится на 4,9%, а валовые инвестиции в основной капитал — на 8%. В течение апреля — мая 2020 г. отрицательный рост был отражен в большинстве секторов: обрабатывающая промышленность сократилась на 8,6% за этот период; добыча полезных ископаемых сократилась на 8,4%, что привело к быстрому сокращению промышленного производства; а транспортный сектор испытал сокращение на 7,7%, вызванное падением объемов торговли с начала года [7].

Если обратиться к анализу российских регионов, то их экономика к сентябрю не восстановилась до докризисных уровней после ослабления мер, введенных ранее на фоне распространения коронавируса. Несмотря

на рост части показателей после падения в апреле — мае, возвращение к предкризисным значениям до конца этого года и в следующем году выглядит маловероятным. Это означает, что доходы региональных бюджетов не восстановятся. Тем не менее ограничительные меры, введенные на фоне осеннего роста заболеваемости, были уже не столь жесткими, как весной, а значит, дно большинства экономических показателей пройдено.

Оценить степень восстановления российской экономики позволяет оценка текущего состояния по нескольким направлениям, а именно: платные услуги, общественное питание, розничная торговля, реальные доходы, безработица и промышленное производство (индекс промышленного производства — ИПП).

Объем платных услуг населению начал снижаться еще до введения превентивных мер и до конца года не восстановится. Поскольку транспортные услуги по-прежнему отчасти ограничены, оплату услуг ЖКХ можно отложить, а спрос на бытовые услуги мог снизиться даже после ослабления карантина, ждать восстановления сектора до конца года не имеет смысла. Существенное снижение объема платных услуг без значимого восстановления наблюдается не только в Москве, но и в крупных промышленных регионах — Республике Саха (Якутия), Республике Башкортостан, Приморском крае, Сахалинской области, Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО) и Архангельской области [4].

В апреле и мае наблюдалось повсеместное падение объема платных услуг. При этом меньше всего пострадал Сибирский федеральный округ (СФО), где объем платных услуг за указанный период не опускался ниже 70% (месяц к месяцу предыдущего года).

Доля расходов на туризм, размещение в гостиницах и культурные мероприятия, которые сильно сократились в первые месяцы роста заболеваемости, составляют только около 7% в общем объеме платных услуг населению. Поэтому спад платных услуг до 60–65% в апреле — мае 2020 г. от уровня каждого месяца соответствующего периода в 2019 г. произошел не только на фоне сокращения указанных расходов, но и ввиду комплексного снижения всех значимых видов платных услуг [4].

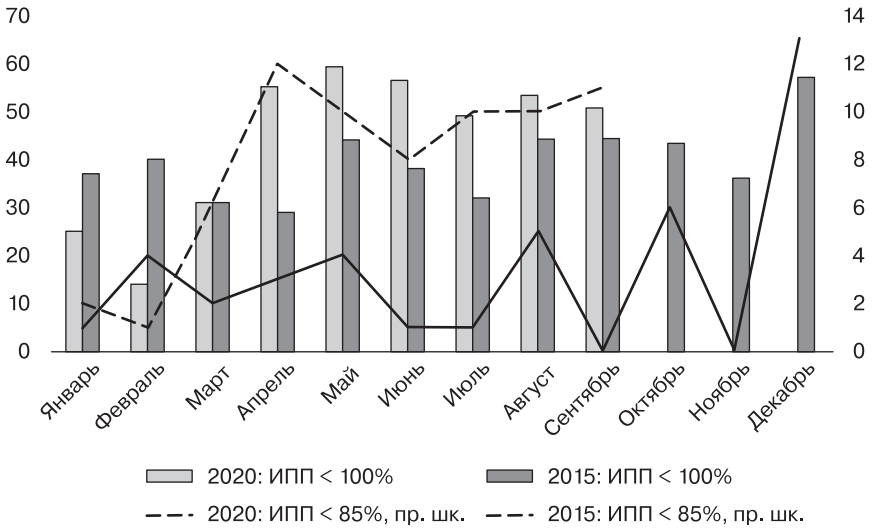
Кризис на рынке платных услуг в регионах развивался по-разному. Чуть больше половины регионов испытали падение индекса до 70–75% (месяц к соответствующему месяцу предыдущего года), при этом к сентябрю он восстанавливался до 90% и выше более чем у половины субъектов.

На фоне введенных из-за пандемии ограничений на торговлю непродовольственными товарами также произошло сокращение розничной торговли, оборот розничной торговли непродовольственными товарами

упал в апреле примерно до 65% от среднемесячных значений 2017 г. с довольно быстрым восстановлением к июлю [4].

Реальные доходы снизились, и безработица возросла. Во втором квартале реальные доходы населения снизились на 7,7% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. В отдельных регионах снижение за этот период составило 12–17% [4].

Спад в промышленности в ряде субъектов наблюдался и в январе текущего года, а в марте увеличилось количество регионов с достаточно глубоким падением ИПП — ниже 85% относительно аналогичного месяца 2019 г. В марте число таких регионов было равно шести, а с апреля варьировалось от 8 до 12 ежемесячно [4].



Характеристика регионов по уровню ИПП в 2020 г.

Тем не менее глубина падения ИПП несопоставима с глубиной падения оборота общественного питания, объема предоставленных платных услуг населению и даже оборота розничного питания в отдельные месяцы.

Таким образом, непосредственные последствия вызванной пандемией рецессии представлены резким ростом безработицы, падением реальной заработной платы, сокращением бюджетных доходов, ослаблением банковского сектора и не только. Подобные последствия характерны не только для Российского рынка, но и для мировой экономики в целом.

Обнадеживающая новость заключается в том, что разумная макроэкономическая политика и накопленные резервы позволили властям реализовать эффективные стабилизационные меры.

Меры, объявленные правительством, могли бы частично сдержать вызванный кризисом рост бедности, если они будут осуществлены надлежащим образом. Однако необходимо сразу предупредить, что за краткосрочными последствиями могут последовать более глубокие долгосрочные последствия, отмеченные невосполнимыми потерями, такими как ухудшение хронических состояний здоровья, постоянные потери работы и квалификации, а также банкротства малого бизнеса.

Небольшие города и сельские районы могут пострадать от распространения вируса через несколько недель или месяцев. Секторы, которые изначально не были затронуты (такие как сельское хозяйство), могут быть затронуты на более поздних стадиях, если нарушения в доступности рабочей силы мигрантов, внутренней логистике, международной торговле или финансовых условиях затруднят возобновление полного производства.

Также нельзя не упомянуть, что пандемия COVID-19 влияет на обучение и образование в России. Закрытие школ может привести к потере обучения более чем на треть российского учебного года, и это может привести к снижению баллов по программе международной оценки учащихся (PISA).

Заглядывая вперед, можно предположить, что в отсутствие второй волны пандемии может начаться умеренное восстановление, при этом ожидается некоторый позитивный импульс, подталкивающий рост ВВП на положительную тенденцию в 2021 г. до 2,7%, а в 2022 г. — до 3,1%. По мере уменьшения неопределенности ожидается, что потребление домашних хозяйств приведет к восстановлению, а инвестиции увеличатся примерно на 3% в 2021 г. [6].

Таким образом, анализ скорости, с которой кризис охватил мировую экономику, может дать ключ к пониманию того, насколько глубокой будет рецессия. Резкие темпы снижения прогноза глобального роста указывают на возможность дальнейшего пересмотра прогноза в сторону понижения и необходимость дополнительных действий со стороны директивных органов в ближайшие месяцы для поддержки экономической активности.

Для достижения успеха в этом странам, в частности России, потребуются реформы, которые позволят капиталу и труду адаптироваться относительно быстро, путем ускорения разрешения споров, снижения регулятивных барьеров и реформирования дорогостоящих субсидий,

монополий и защищенных государственных предприятий, которые замедлили развитие.

Чтобы сделать будущую экономику более устойчивой, потребуются системы, способные создавать и удерживать больший человеческий и физический капитал в период восстановления, используя политику, отражающую и поощряющую постпандемическую потребность в новых типах рабочих мест, предприятий и систем управления.

Литература

1. Евразийский юридический журнал [Электронный ресурс]. — URL: https://eurasialaw.ru (дата обращения: 21.11.2020).
2. Преодоление экономических последствий новой коронавирусной инфекции // Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/plan_preodoleniya_ekonomicheskih_posledstviy_novoy_koronavirusnoy_infekcii.html (дата обращения: 21.11.2020).
3. Путин заявил о долгом восстановлении экономики после пандемии COVID-19 [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/rbcfreenews/5f6a322b9a79477923eee8e0 (дата обращения: 21.11.2020).
4. Регионы оттолкнулись от дна. Но вынырнули еще не все [Электронный ресурс]. — URL: https://www.acra-ratings.ru/research/2174 (дата обращения: 22.11.2020).
5. Global economic prospects, June 2020 [Electronic resource]. — URL: https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33748/9781464815539.pdf (date of application: 21.11.2020).
6. Russian Economy Faces Deep Recession Amid Global Pandemic and Oil Crisis, Says New World Bank Report // World bank [Electronic resource]. — URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/07/06/russian-economy-faces-deep-recession-amid-global-pandemic-and-oil-crisis-says-new-world-bank-report (date of application: 22.11.2020).
7. The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World [Electronic resource]. — URL: https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world (date of application: 22.11.2020).

Столбова О. Г.

Малый бизнес в Российской Федерации после пандемии COVID-19

Малый бизнес после пандемии COVID-19 в нашей стране должен стать одним из основных сегментов российской экономики, поскольку высокий уровень развития предпринимательства, особенно его малых и средних форм, является ключевым элементом современной модели рыночной экономики. Поэтому развитие малого бизнеса после окончания эпидемии коронавируса должно позволить реструктуризировать экономику и обеспечить большую рыночную свободу выбора. Важным фактором является также способность малого и среднего бизнеса создавать новые рабочие места, способствовать быстрому возмещению затрат и существенно реагировать на любые количественные изменения потребительского спроса. Малый и средний бизнес обеспечивает насыщение потребительского рынка товарами и услугами, способствует разрушению региональных и отраслевых монополий, развитию справедливой и здоровой конкуренции, внедрению научно-технического прогресса, значительному укреплению экономической базы малых городов и сельских территорий.

Россия имеет свои традиции взаимодействия государства, населения и бизнеса. Реакция российского государства на эпидемию была быстрой и вполне адекватной. Как и при любом крупномасштабном кризисе, многого не хватает, но со временем централизованная система найдет выход. Безусловно, жизнь уже никогда не будет такой, как до эпидемии коронавируса, и многие реалии во всем мире изменятся, а основные изменения будут следующими:

1) вместо задач экономического развития через достижение максимальной эффективности в международном товарообмене в первую очередь будут приниматься меры по защите местных производителей и локализации производственных процессов с максимальной добавленной стоимостью на территории нашей страны;
2) мощь и стабильность цепочки поставок станут важнее эффективности их отдельных связей;
3) реальная цифровизация произойдет в ближайшее время — все, что может быть «переведено в цифру», будет переведено в такую форму в самое ближайшее время. «Бумажные контракты» и встречи с личным присутствием всего персонала компании уже доказали свою неэффективность;
4) на корпоративном уровне, конечно, будет возврат к консервативным правилам предпринимательства: бизнес должен приносить

прибыль, российский бизнес с избыточной задолженностью уязвим и в долгосрочной перспективе не очень надежен, резервы ликвидности важнее тотальной оптимизации. Время, когда новые компании гордились Cash burning rate уходит в небытие. Как и много лет назад, Cash is the king станет основой в современной ситуации;

5) произойдет коренное изменение самих корпоративных структур — многие текущие задачи будут решаться совместными усилиями работников, работающих в корпоративных сетях. Не будет офисов на сотни человек, и корпоративная структура станет «плоской». Некоторые уровни управления, существующие сегодня, могут быть утрачены. Главным фактором, определяющим успех компании, будет способность ее руководства быстро принимать и реализовывать решения.

Коммуникации и взаимодействие между предпринимателями и государством должны быть значительно усилены, так как крупные инвестиционные проекты не должны быть частным бизнесом какой-либо одной компании. Государство как регулятор деятельности хозяйствующих субъектов, который устанавливает правила игры, осуществляет контроль их исполнения и как участник рынка, приобретающий выгоду от предпринимателей в виде обеспечения занятости, увеличения суммы собираемых налогов, улучшения охраны окружающей среды и социально-экономического развития региона, будет участвовать в проектировании и планировании бизнес-процессов с самого начала проекта (так как он будет оцифрован). Опыт, накопленный во время пандемии, позволяет надеяться, что бизнес сможет рассчитывать на государственную поддержку в случае экстремальных обстоятельств, подобных сегодняшним.

Перспективы бизнеса в России после пандемии COVID-19. «Бизнес уже никогда не будет прежним» — сегодня эта фраза повторяется как заклинание практически всеми предпринимателями, столкнувшимися с уникальными последствиями пандемии. Большинство экспертов отмечают, что финансовый кризис лишь ускорил долгосрочные процессы. Впереди нас ждут перемены в экономической, социальной и деловой сферах жизни. В то же время некоторые отрасли, скорее всего, смогут быстрее других адаптироваться к новым условиям и показать значительный рост в самое ближайшее время. Приведем примеры сфер бизнеса, которые будут наиболее востребованы после эпидемии.

Сервисы по доставке товаров. Во время эпидемии спрос на услуги доставки был в основном обусловлен увеличением потребительского спроса. Более того, россияне планируют активно использовать такие

услуги даже после снятия ограничительных мер — об этом заявили 71% наших граждан. Михаил Бурмистров, генеральный директор агентства «Infoline аналитика», полагает, что люди постепенно осваивают новые формы потребления: в период самоизоляции многие достаточно высоко оценили цифровые сервисы и поэтому готовы продолжать пользоваться ими в дальнейшей жизни. Кроме того, после карантина люди беспокоятся о безопасности посещения магазинов, так что торговые предприятия, которые раньше отказывались внедрять сервисы доставки, будут вынуждены их реализовывать.

В этом плане на первое место выходят компании, которые могут организовать и наладить этот процесс. К ним относятся, например, торговые площадки, которые позволят потребителям получать товары и услуги, не выходя из дома. Большую роль здесь играют транспортные компании, которые смогут доставить товар сразу после заказа. Аналитики говорят, что перемены во всем мире приведут к наиболее активному внедрению беспилотных транспортных средств, способных практически полностью заменить людей. Эксперты уверены, на сегодня самое главное — это скорость доставки товара потребителю. Для обеспечения этого фактора компании должны увеличить технологические возможности и сократить сроки доставки.

Розничная торговля. По мнению экспертов, последствия пандемии COVID-19 окажут необратимое влияние на торговлю и способы привлечения российских покупателей. Также отмечается, что за последние два месяца наши граждане четко обозначили, какие продукты им нужны. Основные продукты питания (бакалейные товары, фрукты и овощи, алкоголь), бытовая химия, средства индивидуальной защиты и медпрепараты — вот самые популярные направления, которые в любом случае понадобятся большинству потребителей. Между тем, согласно выявленным трендам, весьма значительную роль в отрасли розничной торговли будет играть доставка.

Аналитики предполагают, что торговые представители активно используют интернет-среду, становясь участниками торговых онлайн-площадок, которым, со своей стороны, необходимо разработать более гибкие финансовые условия сотрудничества и помощи компаниям в случае возникновения экономических трудностей.

Сергей Плуготаренко, директор Российской ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК), указывает, что цифровые платформы, ставшие наиболее популярными во время пандемии: системы поиска, интернет-магазины, социальные сети, онлайн-кинотеатры, а также дистанционные

коммуникационные и обучающие сервисы [5]. По его мнению, именно развитие компаний-участниц должно обеспечить их клиентам услуги, которые будут способствовать их социализации и поддержанию привычного образа жизни. Например, рост спроса на спортивные приложения во время пандемии в GooglePlay и AppStore позволил пользователям создавать персональную тренировочную модель и получать рекомендации от личного инструктора. Плуготаренко считает, что эта тенденция будет продолжаться и после снятия режима самоизоляции, объем продаж этих приложений будет расти.

Кроме того, повышенное внимание будет уделено бизнес-платформам, которые помогают предпринимателям в бухгалтерских расчетах, оптимизации затрат, стимулировании продаж, поиске партнеров, привлечении инвестиций и подборе персонала. На данном этапе многие компании заинтересованы в том, чтобы продвигать свою компанию в онлайн-среде быстро и без потери производительности в случае возникновения необходимости.

Коммуникационные и развлекательные услуги являются еще одним важным слоем, который будет по-прежнему необходим после эпидемии. По словам Плуготаренко, эти два направления тесно связаны, потому что на данном этапе онлайн-игры — это достаточно большие сообщества людей, связанных общими интересами. Самоизоляция доказывает важность человеческого взаимодействия, ценность которого привела к массовому использованию Skype или Zoom. В свою очередь, режим самоизоляции привел к увеличению количества скачиваний игр: по словам директора РАЭК, большинство тех пользователей, кто впервые присоединился к онлайн-играм в период пандемии, останутся их пользователями и в будущем.

Образование в режиме онлайн. Согласно сложившейся на сегодняшний день ситуации в сфере онлайн-образования, можно с достаточной степенью уверенности сказать о том, что в будущем образование может стать отраслью, которая в основном будет смещаться в сторону интернета. Режим самоизоляции граждан России доказал, что сегодня нет необходимости в обязательном физическом посещении образовательных учреждений, курсов или мастер-классов в процессе получения новых занятий. Сегодня, во многом благодаря пандемии COVID-19, появилась возможность существенно улучшить свои навыки работы в интернете. Это приведет к тому, что высшие учебные заведения, школы, репетиторы и тренеры смогут использовать современные технологии для привлечения студентов и учеников по всему миру.

Исаак Фрумин, директор по исследованиям Института образования НИУ ВШЭ, считает, что бизнес может оказать серьезную поддержку всему образованию в переходе на цифровые сервисы и платформы, которые существенно облегчат процесс дистанционного обучения без потери его качества [2]. По его мнению, необходимо создавать конкурентную рыночную среду, где заказчики смогут выбирать лучших поставщиков образовательных услуг, что, в свою очередь, повышает эффективность работы как компаний, так и образовательных учреждений.

Быстрое питание. Эпидемия COVID-19 фактически уничтожит ресторанный бизнес, считает вице-президент Федерации отельеров и рестораторов России Сергей Миронов [4]. Это происходит потому, что во время действия ограничительных мер компании вынуждены были «проедать» свои финансовые резервы, а после отмены ограничений им придется иметь дело с большим количеством малообеспеченных клиентов. Потребитель в стремлении сэкономить деньги, скорее всего, не захочет посещать предприятия общепита сразу после снятия ограничений. В связи с этим выжить в этой ситуации может только фастфуд и другие свободные формы, которые расширили клиентскую базу благодаря своей дешевой еде и быстрой доставке. Не исключено, что в нашей стране возрастет интерес к мобильным фуд-тракам, поскольку их можно устанавливать в разных частях города (например, в непосредственной близости от парков или бизнес-центров). А расходы на содержание передвижного объекта по сравнению со стационарной точкой будут значительно ниже.

Российские эксперты сходятся во мнении, что изменения в деловом мире с большой вероятностью будут зависеть от трансформации рынка труда. Роман Троценко, владелец частной международной инвестиционной группы AEON, говорит, что все больше россиян будут заинтересованы в том, чтобы перейти на самозанятость или индивидуальную трудовую деятельность, почувствовать себя полноправными участниками рынка.

Елена Лимонова, директор по развитию Staff-UP Consulting Group, считает, что в самое ближайшее время в России могут появиться две тенденции: растущий спрос на персональные услуги (персональный врач, дизайнер или инвестиционный консультант) и на сотрудников, которые одновременно выполняют несколько задач, таких как подбор и управление персоналом, увеличение объема продаж [3].

В свою очередь, директор Центра занятости населения «Моя работа» Роман Шкут рекомендовал не забывать о простых профессиях: по его мнению, пандемия COVID-19 показала, что современное общество не может пока обходиться без водителей, механиков, курьеров и кассиров [1].

В заключение необходимо отметить, что вся мировая экономика за последние несколько десятилетий прошла уже через несколько масштабных кризисов. Уже сейчас можно утверждать, что все современное общество находится в том перманентном состоянии, которое не только непрерывно продолжается, но и находится в ожидании очередного усложнения в части различных областей социально-экономических отношений, сталкиваясь с радикальными изменениями. Поэтому, являясь, по сути, лакмусовой бумажкой, пандемия COVID-19 лишь ускорила изменение технологического уклада, что, возможно, обозначило начало нового экономического цикла или грядущую трансформацию в мировом общественно-экономическом развитии.

Литература

1. Роман Шкут, директор Центра занятости населения «Моя работа» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.facebook.com/echomsk.ru/posts/3410082975687354/ (дата обращения: 10.06.2020).
2. Система образования существует не для работодателей // Проект «РБК. Тренды. Экономика образования» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/tren.../education/5d67e7499a7947dc126e51f7... (дата обращения: 10.06.2020).
3. Трудности перехода [Электронный ресурс]. — URL: https://rg.ru/2020/04/29/chto-zhdet-rynok-truda-posle-pandemii-koronavirusa.html (дата обращения: 10.06.2020).
4. Эксперт предрек «умирание» ресторанного бизнеса в России после пандемии [Электронный ресурс]. — URL: https://koronavirus.center/news/ekspert-predrek-umiranie-restorannogo/161685 (дата обращения: 10.06.2020).
5. Эксперт рассказал о двух кризисных сценариях для российской интернет-экономики [Электронный ресурс]. — URL: https://www.interfax.ru/business/708276 (дата обращения: 10.06.2020).

Сырчин В. А., Запорожан А. Я.

Проблемы межбюджетных отношений Вологодской области

Согласно информационному материалу «Бюджет для граждан», 2018 г. может быть охарактеризован как успешный с точки зрения развития Вологодской области[1]. Действительно, индексы производства продукции сельского хозяйства и сферы промышленности области опережают общероссийские показатели, поскольку значения равны 104,5% и 105,4% соответственно к предыдущему году (против 102,9% и 104,7% в общем по стране)[2]. Динамика годового изменения оборота розничной торговли исследуемого субъекта Федерации также является более позитивной по сравнению с тенденцией по России (108,4% против 106,2%)[3]. Тем не менее анализ ключевых макроэкономических показателей за 2018 г. свидетельствует о наличии некоторых проблем, являющихся сдерживающими факторами прогресса и требующих их незамедлительного устранения:

- снижение покупательной способности населения на 0,8% по сравнению с предыдущим годом вследствие падения реальных располагаемых доходов;
- риски безработицы на рынке труда в связи со снижением количества рабочих мест на всех видах работ на 1,8% (с 607,8 до 596,6 тыс.);
- ухудшение предпринимательской активности микро- и малого бизнеса, обусловленное понижательным вектором изменения их численности (на 630 единиц, или 2,4%);
- возможная угроза резкого отставания области по объему промышленного производства и технологической оснащенности предприятий, вызванная повышением степени износа основных фондов (с 48,8% до 50,1%).

В число дотационных регионов, список которых определяется приказом Минфина РФ «Об утверждении перечней субъектов Российской

---

[1] Бюджет для граждан к проекту закона области «Об исполнении областного бюджета за 2018 год» [Электронный ресурс]. — URL: https://vologdazso.ru/db/docs/bugj_grazd_2018.pdf (дата обращения: 06.02.2020).

[2] Официальная статистика // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Вологодской области [Электронный ресурс]. — URL: https://vologdastat.gks.ru/ofstatistics (дата обращения: 06.02.2020); Официальная статистика — предпринимательство // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/ (дата обращения: 06.02.2020).

[3] Там же.

Федерации в соответствии с положениями пункта 5 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации», входит и Вологодская область[4]. Следовательно, Вологодская область является получателем межбюджетных трансфертов в форме дотаций из федерального бюджета, динамика объема поступления которых показана на рис. 1. Исходя из данных графика, можно видеть рост объема дотаций в 1,87 раза в 2017 г. по отношению к 2014 г., а также незначительный спад объема дотаций в последующий год. Так, в 2018 г. областной бюджет получил из федерального бюджета для нецелевого и недолевого использования на 154 млн руб. меньше (или на 5,33%), чем в 2017 г.

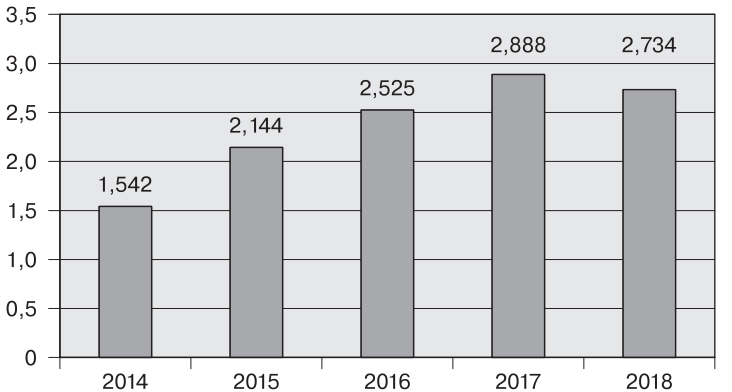


Рис. 1. Дотации из федерального бюджета на выравнивание бюджетной обеспеченности Вологодской области за период 2014–2018 гг. (млрд руб.)[5]

[4] Приказ Минфина России от 15.11.2017 № 1029 «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2018/01/main/15.11.2017_1029.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

[5] Результаты распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2014–2016 годы // Минфин России [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2014/09/main/FFPR_2015-2017.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

Данные за 2015 год: Минфин России — Документы — Результаты распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2015–2017 годы [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2014/09/main/FFPR_2015-2017.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

Согласно отчету «Об исполнении бюджета Вологодской области за 2018 год» совокупный объем поступлений из федерального бюджета практически не изменился за три года, однако доля дотаций неизменно возрастала и составляла в 2016, 2017 и 2018 гг. 26,3%, 38,5% и 45,3% соответственно (рис. 2). Дотации являются наиболее удобной формой межбюджетных трансфертов, что обусловлено их безвозмездным характером, а также возможностью расходования денежных средств без учета поставленных направлений и объявленных условий. В этой связи имеющаяся динамика может быть охарактеризована как позитивная.

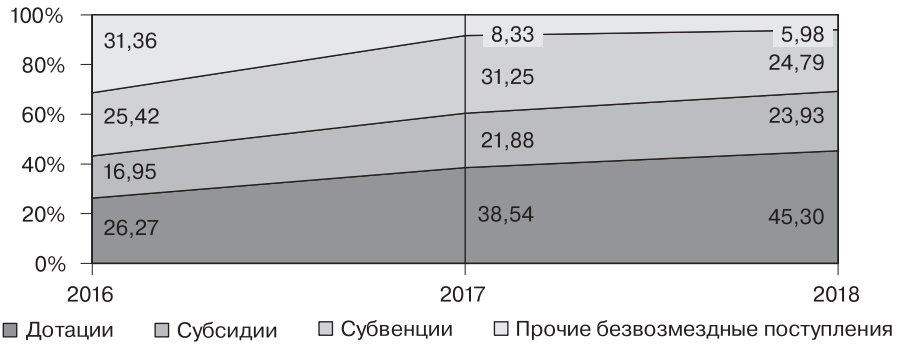


Рис. 2. Структура полученных Вологодской областью межбюджетных трансфертов из федерального бюджета[6]

Данные за 2016 год: Минфин России — Документы — Распределение дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2016 год [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2015/10/main/FFPR_2016.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

Данные за 2017 год: Минфин России — Документы — Распределение дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2017 год и плановый период 2018 и 2019 годов [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2016/12/main/FFPR_2017-2019.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

Данные за 2018 год: Минфин России — Документы — Распределение дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2018 год [Электронный ресурс]. — URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2017/11/main/FFPR_na_2018-2020_01.11.2017.pdf (дата обращения: 07.02.2020).

[6] Бюджет Вологодской области. Итоги 2018 года // Департамент финансов Вологодской области [Электронный ресурс]. — URL: https://clck.ru/MBYsE (дата обращения: 10.02.2020).

Среди нерешенных проблем области наибольшую значимость, по мнению некоторых авторов, приобретает неравномерность развития муниципальных районов. Е. М. Бухвальд и Н. В. Ворошилов отмечают, что за 15-летний период произошел разрыв между муниципальными образованиями по показателю объема промышленного и сельскохозяйственного производства, а также уровня инвестиций в десятки раз[7]. Данный фактор негативно воздействует на бюджетную политику в области, так как возникает необходимость «вытягивать» депрессивные территории с помощью предоставления субсидий, субвенций, дотаций и иных форм трансфертов из областного бюджета в муниципальные бюджеты. В условиях же незначительной дифференциации уровня экономического развития муниципальных образований эти деньги можно было бы направлять не на выравнивание социально-экономического развития муниципальных образований, а на финансирование социальной сферы и экономики области.

Негативным фактором экономического развития является несовершенство системы вертикального бюджетного выравнивания муниципальных образований, входящих в Вологодскую область. Это проявляется в незначительной доле предоставленных дотаций и повышении долевого соотношения других форм межбюджетных трансфертов[8]. За период 2014—2018 гг. подавляющее большинство средств муниципалитетам предоставлялось в форме субвенций (среднее арифметическое составляет 67,7%), расходование которых направлено на достижение определенных целей, не всегда имеющих характер первостепенной важности для муниципальных образований. Менее распространенными являются субсидии (20,6%) и особенно дотации (5,6%). Следует отметить наличие повышательного вектора в динамике изменения объема предоставленных муниципальным образованиям дотаций. В 2014 г. их денежное выражение равнялось 1,045 млрд руб., а в 2018 г. — уже 3,277 млрд руб. (рост в 3,14 раза, рис. 3). Следствием при этом может выступать большая ориентация на достижение задач и ликвидацию местных, а не областных проблем.

---

[7] *Бухвальд Е. М., Ворошилов Н. В.* Актуальные вопросы развития муниципальных образований и реформирования института местного самоуправления // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз [Электронный ресурс]. — 2018. — С. 135. — URL: http://esc.vscc.ac.ru/article/2513/full (дата обращения: 18.12.2019).

[8] *Запорожан А. Я.* Проблемы и тенденции развития межбюджетных отношений России // Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. — 2015. — С. 74. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23503153 (дата обращения: 10.02.2020).

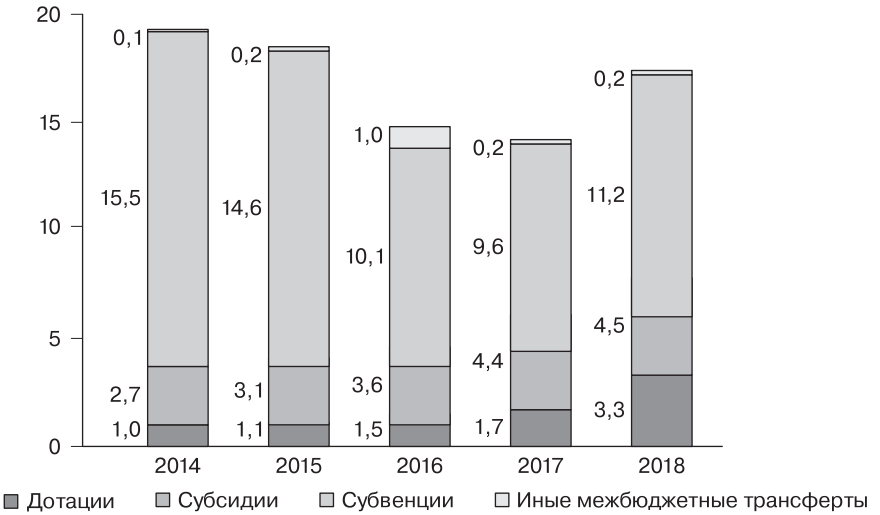


Рис. 3. Структура исполненных межбюджетных трансфертов местным бюджетам за 2014–2018 гг. (млрд руб.)[9]

К другим нерешенным проблемам Вологодской области в сфере межбюджетных отношений следует отнести:

• недостаточность финансовых ресурсов местных бюджетов из-за их слабого уровня экономического развития, отсутствия возможности взимания высокодоходных и низковолатильных налогов и в этой связи потребность большего уровня межбюджетных трансфертов со стороны областного бюджета;

• трудности, испытываемые муниципалитетами в сфере финансирования переданных им расходных обязательств. Как пишет М. А. Печерская в своей монографии, посвященной рассматриваемой проблеме, в период

[9] Там же.

Департамент финансов Вологодской области — Открытый бюджет — Бюджет для граждан — Закон об исполнении областного бюджета — 2017 год — Бюджет Вологодской области. Итоги 2017 года, С. 36 [Электронный ресурс]. — URL: https://clck.ru/Srjpq (дата обращения: 11.02.2020).

Департамент финансов Вологодской области — Открытый бюджет — Бюджет для граждан — Закон об исполнении областного бюджета — 2015 год — Буклет «Бюджет Вологодской области. Итоги 2015 года», С. 41 [Электронный ресурс]. — URL: https://clck.ru/SrjrH (дата обращения: 11.02.2020).

с 2005 по 2012 г. органы местного самоуправления Вологодской области должны были найти финансовые ресурсы для 5% нефинансируемых полномочий, принятых нормативно-правовыми актами на вышестоящих уровнях власти[10];

• недостаточно эффективное взаимодействие с органами государственной власти (несогласованность программных документов в сфере межбюджетных отношений, противоречивость системы разграничения полномочий и обязанностей и др.);

• отсутствие полной и достоверной информации о социально-экономическом развитии муниципалитета, что снижает эффективность межбюджетных трансфертов.

Нами были разработаны некоторые рекомендации, реализация которых позволит устранить некоторые существующие проблемы межбюджетных отношений Вологодской области. К таким рекомендациям были отнесены:

• повышение обеспеченности местных бюджетов собственными налоговыми и неналоговыми доходами в целях более полного исполнения принятых или переданных им обязательств. В рамках этого подразумевается передача им части налоговых и неналоговых доходов, поступающих в областной бюджет. Указанная мера позволит снизить текущую зависимость, проявляющуюся в необходимости беспрерывного предоставления трансфертов из областного бюджета для осуществления обязательств на местах, а также будет способствовать развитию территорий;

• внесение в бюджетное законодательство положения об ограничении объема передаваемых государственных полномочий, обязательных к исполнению (например, установить предел в виде определенного процента от общих расходов регионального или местного бюджета, свыше которого передаваемые полномочия принимаются к исполнению и реализуются нижестоящими органами власти только на добровольной основе);

• обязательность компенсации не только полной стоимости исполнения передаваемых полномочий, но и стоимости дополнительных затрат, связанных с их осуществлением на местах;

• совершенствование дотационного механизма с помощью разработки новой методики расчета дотаций на выравнивание бюджетной обеспечен-

---

[10] *Печенская М. А.* Межбюджетные отношения: состояние, регулирование, оценка результативности : монография [Электронный ресурс]. — Вологда : ИСЭРТ РАН, 2015. — С. 126. — URL: http://library.vscc.ac.ru/Files/books/1428999463mezhbjudzhet_otnoshenija.pdf (дата обращения: 18.12.2019).

ности. Такая методика должна основываться на расчете оптимальности их распределения между муниципальными образованиями. Согласно бюджетному законодательству Российской Федерации, при расчете уровня бюджетной обеспеченности поселений учитываются только их налоговые доходы. Однако в ряде поселений Вологодской области неналоговые поступления составляют значительную долю доходов бюджета. В этой связи существующий метод распределения финансовой помощи некорректен.

Таким образом, Вологодская область является перспективным субъектом Российской Федерации, однако, несмотря на наличие достижений с точки зрения промышленного, сельскохозяйственного производства и развития торговых отношений, в области замечены проблемы, неблагоприятно влияющие на дальнейшее социально-экономическое развитие. Одной из ключевых проблем является внушительная дифференциация муниципальных образований, отсутствие у органов местного самоуправления прибыльных и стабильных налоговых доходов, обязательность исполнения бюджетных обязательств, передаваемых из бюджета вышестоящего уровня. Ликвидация данных проблем, по нашему мнению, позволит осуществлять более эффективную государственную политику в рамках минимизации негативных процессов в сфере межбюджетных отношений области и муниципалитетов.

Терешенкова А. Ю., Щербич С. В.

Практика IT-решений для организации удаленной работы офиса на предприятии ВЭД

Последние 5 лет компании, оказывающие таможенные услуги в условиях сокращения импорта и экспорта, в целях экономии ресурсов уже обращались к решениям организации удаленных мест для своих сотрудников. Это связано с развитием технологий и изменением условий работы, необходимостью сокращения затрат на организацию рабочих мест офиса, частичной занятостью сотрудников или переводом их на неполный рабочий день, гибким использованием ресурсов компании, имеющих разветвленную филиальную сеть, работой в разных часовых поясах и т. п. Однако «вызовы» 2020 г. подтолкнули предприятия перейти на удаленную работу офиса почти полностью, а именно менеджеров разного уровня, сотрудников таможенных и логистических подразделений, финансовых отделов и бухгалтерии, специалистов, инженеров и т. д.

Одни компании вынуждены были искать временные и экстренные решения, другие же перешли на новый режим работы — более спокойно в связи с тем, что вся инфраструктура была уже готова, так как и до введения карантинных мер часть сотрудников могли работать удаленно, хотя бы временно. Рассмотрим применяемые технологии более подробно.

Организация удаленной работы сотрудников отделов ВЭД простыми средствами

В табл. 1 приведены наиболее популярные сервисы, условно разделенные на группы по функционалу, готовые и часто «коробочные» решения, не требующие доработки под специфику компании и не требующие специальных знаний для внедрения в работу офиса.

Практика применения «облачных» или веб-сервисов в логистике и ВЭД

Для организации удаленной работы сотрудников офиса и их взаимодействия с клиентами применяются веб-сервисы, совмещенные с индивидуальными решениями по обработке и организации электронного документооборота и данных внутри компании.

Одним из самых ярких примеров облачных сервисов среди государственных услуг является портал «Госуслуги». Через него участники ВЭД могут получить некоторые виды государственных услуг, исполнителем которых является ФТС России (на 2020 г. через портал доступно

Таблица 1

Популярные сервисы для организации удаленной работы офиса компании ВЭД

Виды сервисов	Примеры сервисов для организации удаленной работы офиса
Онлайн-офис, ведение проектов, CRM, контакт-центр, сайт	Битрикс 24 (bitrix24.ru) Trello (trello.com) ProofHub (proofhub.com) Evernote (evernote.com) ActiveCollab (activecollab.com) Assembla (assembla.com) Basecamp (basecamp.com) Confluence (atlassian.com) Jira (atlassian.com) Glip (glip.com) Podio (podio.com) Sandglaz (sandglaz.com) Wunderlist (wunderlist.com) Worksection (worksection.com) MS Project
Популярные сервисы для организации онлайн-встреч и коммуникации	Skype Zoom GoToMeeting Google Hangout Uber Conference
Популярные сервисы для рабочей коммуникации команды	WhatsApp Telegram Flowdock Slack Sqwiggle
Популярные сервисы для организации рабочих файлов	Удаленный доступ к сетевому диску ЯндексДиск Google Drive, сервисы Google (таблицы, документы, формы) DropBox Citrix ShareFile Microsoft OneDrive
Для управления командой	Harvest iDoneThis GitHub Wiki

только 4 раздела: ведение реестра объектов интеллектуальной собственности (ОИС), информирование об актах таможенного законодательства, принятие предварительных решений о классификации товаров

по ТН ВЭД, принятие предварительного решения о стране происхождения товаров)[1].

Все остальные вопросы и сервисы для работы с таможней реализованы на ресурсе ФТС России[2] через авторизацию пользователя в личном кабинете участника ВЭД и специализированные личные кабинеты для таможенного представителя, банка, таможенного перевозчика, правообладателя, склада временного хранения (СВХ), уполномоченного экономического оператора (УЭО), магазина беспошлинной торговли, таможенного склада, морского и авиационного пунктов пропуска. Полный функционал личного кабинета (направление документов в таможенные органы) доступен при авторизации и наличии электронной подписи с сертификатом Минкомсвязи РФ. На данный момент в личном кабинете участника ВЭД ФТС России реализовано более 60 сервисов, из которых популярными выделено около 15 сервисов.

Ряд крупных логистических операторов, например, таких как Морской порт Бронка (оператор «Феникс», port-bronka.ru), ТрансКонтейнер (trcont.com), Maersk (maersk.ru), также реализовали технологии веб-сервисов для взаимодействия с клиентами. Посредством веб-сайта в личном кабинете клиента осуществляется обмен юридически значимыми документами и сообщениями в рамках договора с оператором, и посещение офиса не требуется. Личный кабинет клиента — это персональный раздел клиента на веб-сайте, в котором клиент имеет возможность: знакомиться со списком услуг, рассчитывать стоимость услуг, оформлять заказы, осуществлять оплату, отслеживать статус выполнения заказов, дислокацию перевозимого груза, получать уведомления и документы и т. д.

Для организации удаленной работы с клиентами и предоставления информации о трекинге грузов и статусах таможенной декларации ряд крупных таможенных представителей также внедрили веб-сервисы в работу. Отметим подобные сервисы ряда известных нам компаний: «НЭК» (nekgroup.com), «СТЕРХ» (sterh-corp.ru), «ВОСХОД» (tt-voskhod.ru).

ВЭД и логистика определенных групп товаров связана с необходимостью получения ряда разрешительных документов. Одним из таких

---

[1] Услуги Федеральной таможенной службы РФ // Официальный интернет-портал государственных услуг [Электронный ресурс]. — URL: https://www.gosuslugi.ru/structure/10000001001 (дата обращения: 01.07.2020).

[2] Личный кабинет участника ВЭД // Официальный сайт Федеральной таможенной службы РФ [Электронный ресурс]. — URL: https://edata.customs.ru/FtsPersonalCabinetWeb2017/ (дата обращения: 01.07.2020).

документов является заключение независимой экспертизы в области экспортного контроля. Уже более 15 лет разные информационные веб-сервисы реализованы на портале независимого идентификационного центра «Экс-Конт» (excont.ru). А с 2015 г. был реализован и личный кабинет[3]. В нем участник ВЭД может выбрать услугу, подать заявку на экспертизу с прилагаемыми документами, система оповещения уведомляет о необходимости дополнить комплект документов, а также о готовности заказа — результата экспертизы внешнеэкономической сделки, заключении эксперта или др. документа по заказанной услуге. Также личный кабинет позволяет ознакомиться и создать заявки на все виды оказываемых услуг, узнать предварительную стоимость услуги и при необходимости обеспечить отправку повторяющихся заявок — всего в один клик. В личном кабинете можно хранить и загружать документы, необходимые для ведения внешнеэкономической деятельности, скачивать или пересылать ранее загруженные документы, а также хранить готовые разрешительные документы; можно также создавать и вести журналы учета внешнеэкономических сделок, что позволяет составлять необходимую аналитику и отчетность.

Еще одним немаловажным инструментом для обеспечения удаленного взаимодействия предприятий являются надежные системы электронного документооборота (ЭДО), в которых можно формировать, отправлять, получать и заверять электронные документы квалифицированной электронной подписью, экономя драгоценное время. На данный момент часто используемыми сервисами ЭДО являются «1С.ЭДО», «Контур.Диадок», «Транскрипт», «СБИС», причем роуминговые соглашения позволяют клиентам разных систем без проблем обмениваться юридически значимыми документами.

Удаленный доступ к рабочему столу сотрудника как экстренное решение для организации работы офиса

Среди оперативных решений для организации удаленной работы сотрудников ВЭД-служб можно отметить организацию удаленного доступа к рабочему месту в офисе. Если речь идет о небольшом числе специалистов, то могут быть использованы бесплатные или недорогие приложения типа TeamViewer Remote Desktop, удаленный рабочий стол Chrome, Ammyy Admin и др. Однако, если число рабочих станций существенно и есть высокие требования к безопасности, то используют

[3] Инструкция по оформлению заявки [Электронный ресурс]. — URL: https://www.excont.ru/docs/instructions/order-registration/ (дата обращения: 01.07.2020).

приложения с функцией SSL VPN, что позволяет создать безопасный SSL VPN — интерфейс «Web Mode» между вашими устройствами, зашифрованное соединение и направление трафика информации по защищенному туннелю. Используя любой канал связи, технология позволяет подключаться клиентам с операционными системами Windows, MacOS, Linux, iOS и Android. Данную технологию не блокируют провайдеры и сетевые маршрутизаторы. Подключение к корпоративной сети VPN возможно через браузер (с помощью плагина) или через специальное приложение. При работе клиента постоянно действует безопасное VPN-соединение. Двухфакторная проверка подлинности выступает в качестве дополнительного уровня безопасности.

Таким образом, данная технология не требует специального оборудования, инфраструктуры, лицензий или какой-либо существенной перестройки рабочего процесса и дополнительных затрат. Работу можно вести из любого места, имея веб-ссылку, при условии, что рабочий ПК включен. Конечно, в целях обеспечения работы ПК в офисе в режиме 24/7 необходимо учесть надежность сетевого оборудования и самих рабочих станций.

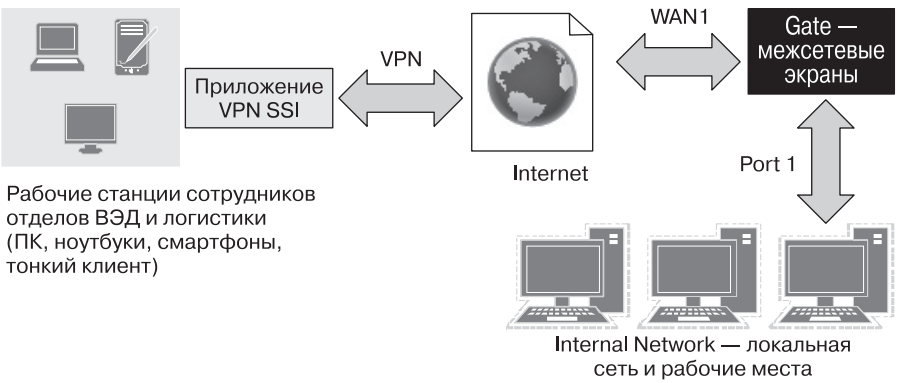


Рис. 1. Инфраструктура удаленного доступа к рабочим столам

Практика применения технологии VDI для ВЭД: плюсы и минусы для бизнеса

Технология VDI (Virtual Desktop Infrastructure), инфраструктура виртуальных рабочих столов, давно применяется в российских компаниях. В отличие от обычного «терминального» доступа одного сотрудника к одной

рабочей станции (ПК сотрудника), организуется несколько виртуальных машин на физическом сервере с единым центром управления. И каждый пользователь получает свой собственный виртуальный ПК, куда может подключаться с терминала (это могут быть и устройства типа «тонкий клиент», домашний ПК, планшет и даже телефон). В подобной инфраструктуре каждый пользователь получает доступ к личному ПК с любого авторизованного устройства, тем самым повышая гибкость настольной системы. Основная цель VDI — перенести все данные с компьютеров пользователей на единый центральный узел. Терминал — это просто средство связи между монитором пользователя и центром обработки данных (ЦОД). Все данные пользователя (ПО, файлы, БД) хранятся в системе хранения данных (СХД) или ЦОД, которые лучше защищены, чем локальное рабочее место сотрудника.

Примерно до 2013 г. технология VDI считалась дорогой, хотя ее и внедряли для экономии на инфраструктуре. Почти половину расходов составляла стоимость системы хранения данных (СХД) с заданной производительностью, однако благодаря снижению стоимости носителей информации гибридные технологии HDD+Flash в 2014 г. VDI получили большее развитие. Технология VDI позволяет установить одну мощную машину серверного уровня и на нее — комплект необходимого ПО, обеспечить безопасность корпоративных данных и ее одну поддерживать администратором из головной организации или заказать аренду физического сервера в дата-центре с обслуживанием. Стоимость лицензий клиентского доступа к виртуальным рабочим столам может составлять от 25 до 100 долл. за рабочее место, в зависимости от производителя и выбранного решения.

Недостатком такой технологии является стоимость СХД (от 50 до 300 тыс. руб.), особые требования к размещению СХД, начиная от географии или климатических условий и заканчивая персоналом, который будет заниматься техподдержкой. Минимальное требование для удаленного канала связи VDI сегодня — стабильные 128 Кбит/с на одного пользователя. Схема типовой инфраструктуры виртуальных рабочих столов (VDI) приведена на рис. 2.

Данная технология реализуется, например, офисами таможенного представителя, для того чтобы организовать удаленную работу таможенных специалистов, используя вычислительные мощности одного сервера и единую базу данных таможенных деклараций из одного центра.

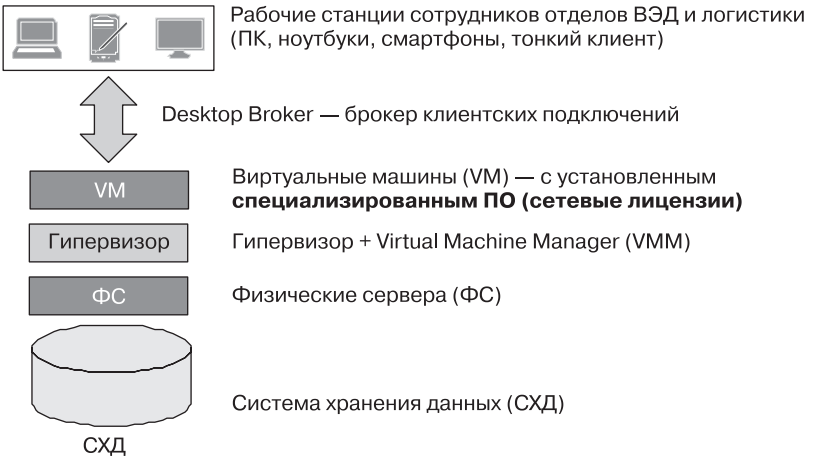


Рис. 2. Инфраструктура виртуальных рабочих столов — технология VDI (Virtual Desktop Infrastructure) для ВЭД

Данная технология позволяет экономить и на специализированном таможенном ПО через применение одной лицензии и регистрации нескольких рабочих мест, не заниматься закупкой нескольких мощных ноутбуков для работы сотрудников из дома и обеспечивает на должном уровне безопасность корпоративной информации, ее резервное копирование и защиту от взломов и копирования. При этом достаточно самого простого устройства ввода, пользователь входит на виртуальную машину, вводя свой пароль, и продолжает работу с того места, где остановился, — ровно с того, даже без перезагрузки. Система выдерживает нагрузки работы 24/7. Системному администратору не нужно обходить 50 рабочих станций для их обновления, все делается в одном месте и одним сотрудником.

Такую технологию уже около 30 лет применяют в промышленности, дизайнерские и конструкторские бюро, так как работа с графикой и чертежами требует дорогостоящей инфраструктуры и очень дорогих лицензий на специализированное ПО. Также технологию применяют в колл-центрах, банках и торговых точках, где высокая текучка кадров и требуется экономия на терминалах, при этом высокие требования к защите данных. В настоящее время виртуализация стала ключевой ИТ и основой сервисов нового поколения. Оценить стоимость СХД можно по ресурсам, например, nix.ru, определив, какие требуются частота обработки данных и объем дисков.

Но в целом при внедрении инфраструктуры VDI можно говорить о снижении совокупной стоимости владения рабочим местом от 15 до 25% и сроке окупаемости порядка 2–3 лет[4].

Таблица 2

Пример практики решения в бизнесе для ЦОД/СХД — терминал

Уровень решения VDI	Производитель (вендор)
Приложения внутри виртуальной рабочей станции	От производителя приложений; совместимое с ОС виртуальной рабочей станции (с Windows 7, например)
Операционная система (виртуальной рабочей станции)	В основном Windows 7, Windows 8, дистрибутивы Linux (в основном RedHat), иногда Windows XP
Менеджмент окружения пользователя	Либо встроенные в брокер VDI (см. ниже), либо, например, AppSense
Менеджмент печати	Либо встроенные в брокер VDI (см. ниже), либо, например, Cortado (ThinPrint)
Управление подключениями пользователей и всеми аспектами VDI	VMware Horizon, Citrix XenDesktop, Dell vWorkspace — лидеры; Microsoft RDS, RedHat 2x Software — в некоторых случаях
Платформа виртуализации	VMware vSphere, Microsoft Hyper-V, Citrix XenServer, в некоторых случаях RedHat RHEV, Parallels Virtuozzo Containers
Системы хранения данных (СХД)	Все классические вендоры — EMC, HP, Dell, NetApp, возможно Huawei
ПО для оптимизации взаимодействия VDI с СХД	Atlantis, DataCore, Nexenta и т. п.

Практика применения совмещенной технологии веб-сервисов и VDI для работы в области внешнеэкономической деятельности и таможенных услуг

Подобная практика реализована в ряде компаний, оказывающих дистанционные услуги участникам ВЭД, такие как консалтинг, маркетинг, работа с разрешительными документами, сертификация.

Участник ВЭД на сайте входит в личный кабинет через веб — клиентскую часть, оформляет заявку на услугу, там же идет ее обработка и

[4] Virtual Desktop Infrastructure. Инфраструктура виртуальных рабочих столов. Как и зачем внедрять VDI? [Электронный ресурс]. — URL: https://clck.ru/SomG4 (дата обращения: 01.07.2020).

оценка работы. Выставленные счета и иные необходимые документы направляются заказчику через систему ЭДО, где он может их подписать, отправить на оплату и т. п., находясь в любом ему удобном месте, а затем переслать обратно исполнителю. Из личного кабинета материалы клиента поступают в локальную сеть офиса, сотрудники в локальной сети имеют виртуальные машины, к которым через удаленный доступ могут подключиться из любого места. Выполненная работа — итоговые электронные документы с виртуальных машин исполнителей — попадает в личный кабинет и становится доступна заказчику практически мгновенно. Как видно, такой способ взаимодействия исключил временные траты на подготовку и распечатку бумажных документов, отправку их почтой/курьером, ожидание подписания и возврата теми же способами, пересылку итоговых документов на бумажных носителях курьерскими или почтовыми службами, что порой в сумме выливалось в несколько суток.

Таким образом, можно сделать вывод, что «новая реальность» 2020 г. в целом создала предпосылки для переоформления сотрудников отделов ВЭД и логистики на технологии, позволяющие гибко перестраивать их работу на удаленный режим при необходимости. Как правило, компаниям требовалась около одной недели для перевода офиса «на удаленку» и отладки рабочих процессов. Компании численностью до 10 чел., как правило, используют бесплатные или недорогие приложения для организации работы, а компании с большим штатом внедряют в работу больше дорогих средств автоматизации, в том числе и индивидуальные решения.

Литература

1. VDI: плюсы, минусы, подводные камни для крупного бизнеса, НПО и КБ [Электронный ресурс]. — URL: https://habr.com/ru/company/croc/blog/241686/ (дата обращения: 01.07.2020).

Ушаков М. В.

Оценка возможностей приобретения жилья на льготных условиях по региональным жилищным программам в Санкт-Петербурге

Одним из приоритетных направлений социально-экономических преобразований в Российской Федерации является решение жилищной проблемы. Несмотря на предпринимающиеся усилия по скорейшему ее решению, средняя норма обеспеченности жильем в РФ примерно в 2 раза ниже, чем в странах Евросоюза и США, а темпы ввода строящегося жилья значительно отстают от запланированных. Стратегически важной задачей на сегодняшний день является формирование качественно новой жилищной политики, реализация которой позволит достичь стоящих перед обществом целей.

Представленные в табл. 1 цели были разделены на приоритетные и цели второго уровня, или подцели. Достижение каждой из этих целей дает возможность получить конкретные результаты, которые в совокупности позволят если не решить жилищную проблему, то хотя бы снять ее остроту.

Таблица 1

Цели формируемой жилищной политики

I	**Цели первого уровня (приоритетные)**	**Мероприятия по достижению целей первого уровня**
1	***2***	***3***
1	Повышение эффективности государственного управления строительной отраслью	Стратегическое планирование: • разработка федеральных целевых и региональных программ развития строительной индустрии; • сокращение временных и финансовых затрат на строительство жилья за счет улучшения системы планирования
2	Контроль за формированием рынка доступного жилья	Создание современной инфраструктуры рынка жилья: • разрушение монополий на рынке строящегося жилья; • разработка кредитно-финансовых механизмов для долгосрочных продаж жилья на первичном рынке
II	**Цели второго уровня (подцели)**	**Мероприятия по достижению целей второго уровня**
1	Сформировать совершенную, отвечающую современным реалиям нормативную правовую базу, регулирующую отношения в сфере купли-продажи жилья	Внесение поправок к действующим федеральным и региональным законам в сфере строительства, купли и продажи жилья: • продолжить практику общественных слушаний по проектам законов, затрагивающих сферу жилищного строительства

Окончание табл. 1

1	*2*	*3*
2	Обеспечить создание эффективных механизмов, способствующих самостоятельному решению гражданами жилищной проблемы	Развитие рыночных финансовых механизмов ипотечного кредитования граждан: • развитие долгосрочного жилищного кредитования; • поощрение программ жилищного строительства в субъектах РФ; • реализация региональных целевых программ по поддержке молодых семей и отдельных категорий граждан
3	Выполнить обязательства перед социально незащищенными группами населения по предоставлению им социального жилья	Предоставление жилья малоимущим гражданам из специальных фондов: • выполнение государственных обязательств по обеспечению жильем категорий граждан, установленных федеральным законом; • финансовая поддержка в форме безвозмездных субсидий и социальных выплат

Составлено автором.

Повышение эффективности государственного управления строительной отраслью, а также контроль за формированием рынка доступного жилья в России являются, по общему мнению, наиболее актуальными народно-хозяйственными задачами с особым приоритетом.

Для более эффективного государственного управления строительством, Правительством Российской Федерации осуществляется стратегическое планирование, предусматривающее разработку федеральных целевых и региональных программ развития строительной индустрии, что позволяет формировать государственную политику в области жилищного строительства на перспективу.

Для скорейшего формирования рынка доступного жилья правительством России в качестве приоритетных направлений деятельности были определены следующие мероприятия:

• создание современной инфраструктуры рынка жилья, которая на качественно новом уровне могла бы обеспечить его эффективное функционирование. Это развитие таких направлений, как риелторство, оценочная и девелоперская деятельность, управление недвижимостью, страховая деятельность, нотариат, государственная система регистрации и учета недвижимости, судебная система;

• разрушение монополий на строительных рынках и создание препятствий на пути их возникновения;

• разработка кредитно-финансовых механизмов для долгосрочных продаж жилья на первичном рынке взамен долевого финансирования строительства.

Все эти мероприятия, реализуемые по инициативе и при поддержке правительства с опорой на действующее законодательство, создают новую финансовую и организационную среду для развития рынка доступного жилья и являются дополнительным стимулом, активизирующим процессы ипотечного инвестирования в строительном секторе.

В подтверждение этому приведем следующие цифры.

Таблица 2

Сравнительные результаты работы по реализации национального проекта «Доступное и комфортное жилье — гражданам России» (по данным Росстата)

Сравниваемые показатели	Значения сравниваемых показателей по годам		
	2017	2018	2019
Ввод нового жилья, млн м^2	79,2	75,7	79,4 (80,3)*
Количество построенных квартир, млн	1,131	1,070	1,094

* По данным Росстата, в 2019 г. введено 80,3 млн м^2 жилья, но это с учетом жилых домов на участках для ведения садоводства.

Анализ данных, представленных в табл. 2, позволяет утверждать, что изменение основных показателей, отражающих темпы роста жилищного строительства в нашей стране, имеет неустойчивую тенденцию к увеличению. Прирост по вводу нового жилья в 2019 г. по сравнению с 2018 и 2017 гг. составил 5% и 0,25% соответственно, а увеличение числа построенных квартир произошло только по сравнению с 2018 г., и то лишь на 2,2%.

Пока нет повода для более оптимистичных заключений по приведенной статистике.

Объяснить картину происходящего можно тем, что, по-видимому, мероприятия, предложенные Правительством РФ, еще не заработали в полную силу и их эффективность мы сможем оценить спустя какое-то время.

Рассмотрим, какие изменения в российском законодательстве, регулирующем правоотношения в области жилищного строительства, произошли на протяжении последних нескольких лет.

До недавнего времени баланс между спросом на жилье и его предложением на рынке строящегося жилья (первичном рынке) обеспечивался исключительно за счет долевого строительства. Фактически застройщик

использовал деньги дольщиков в течение всего цикла строительства, оплачивая из этих средств все свои расходы. При этом расходы эти могли быть не целевыми, что влекло за собой проблемы «долгостроя», снижения качества строительных работ и, что самое главное, — не гарантировало дольщикам получения квартир в строящихся домах.

Для того чтобы урегулировать проблемы, связанные с обеспечением качества строительства, и обеспечить гарантии дольщикам, был принят Федеральный закон от 30.12.2004 № 214-ФЗ[1]. Закон вступил в силу с 1 апреля 2005 г. Кроме того, с целью минимизации рисков дольщиков при совершении сделок с недвижимостью в 2014 г. в Гражданский кодекс РФ была внесена статья 860.7 «Договор счета эскроу», в которой изложен механизм расчетов с использованием таких счетов[2].

Необходимость внесения изменений в Федеральный закон №214-ФЗ была вызвана множеством случаев мошенничества со стороны застройщика. Поправки к этому закону были направлены на то, чтобы обеспечить больше гарантий инвесторам и сделать более прозрачными отношения между сторонами, заключающими сделки на первичном рынке жилья.

С вступлением в силу поправок к Федеральному закону № 214-ФЗ в 2018 г. началось практическое использование этого механизма.

Согласно дорожной карте Правительства РФ предлагался поэтапный переход от долевого финансирования к банковскому. До 1 июля 2019 г. (переходный этап) 30% продаж площадей должно было осуществляться по договорам долевого участия с использованием счетов эскроу, до конца 2020 г. по договорам долевого участия с эскроу — уже 95% продаж.

На данный момент этот способ финансирования строительства жилых домов является основным, но не единственным. Гораздо реже, но все же используются механизмы прямого кредитования застройщиков банками и финансирование за счет средств, предоставляемых жилищными, жилищно-строительными и жилищно-накопительными кооперативами по Федеральному закону № 215-ФЗ. Этот закон был подписан

---

[1] Федеральный Закон «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» от 30.12.2004 № 214-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=372936&dst=1000000001%2C0#014643380145338902 (дата обращения: 08.07.2020).

[2] Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2. Федеральный закон от 26.01.96 № 14-ФЗ (с последующими изменениями в ред. от 26.07.2017).

Таблица 3

Изменения в жилищном законодательстве РФ, связанные с исследуемой проблемой

№	Нормативный правовой акт (кодекс или федеральный закон)	Изменения, затрагивающие порядок финансирования строящихся многоквартирных домов
1	Гражданский Кодекс РФ. Ч. 2. Федеральный закон от 26.01.1996 №14-ФЗ (с последующими изменениями в ред. от 26.07.2017)	Ст. 860.7 «Договор счета эскроу» 2014 г.
2	Жилищный кодекс РФ от 29.12.2004 №188-ФЗ (ред. от 06.02.2020)	Гл. 11, ст. 110–123 «Жилищные и жилищно-строительные кооперативы»
3	Федеральный закон «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» от 30.12.2004 № 214-ФЗ (ред. от 27.06.2019)	Поправки к закону (2018–2019 гг.): • ст. 15.4 «Особенности привлечения застройщиком денежных средств участников долевого строительства в случае размещения таких средств на счетах эскроу»; • ст. 15.5 «Особенности открытия, ведения и закрытия счета эскроу для расчетов по договорам участия в долевом строительстве»
4	Федеральный закон № 215-ФЗ «О жилищных накопительных кооперативах» от 30.12.2004 (ред. от 27.06.2019)	Поправки к закону (2018–2019 гг.): гл. 3, ст. 16 «Основные особенности деятельности кооператива по привлечению и использованию денежных средств граждан на приобретение жилых помещений»

Составлено автором.

Президентом РФ 30 декабря 2004 г. и направлен на формирование рынка доступного жилья. Он устанавливает правовое положение жилищно-накопительных кооперативов, а также порядок осуществления его членами деятельности по привлечению и использованию денежных средств граждан для приобретения жилых помещений. Закон закрепляет право на занятие такой инвестиционной деятельностью, как жилищно-накопительные программы, за жилищно-накопительными кооперативами и только они смогут заниматься реализацией этих программ.

Учитывая перечисленные проблемы и связанные с ними риски, более естественным было бы строить жилье не на средства дольщиков, а на займы, предоставляемые банками. Покупатели в этом случае приобретали бы квартиры в уже построенных домах и ничем бы не рисковали. Однако

отсутствие необходимых гарантий и пробелы в законодательстве не способствуют привлечению банковского капитала к прямому кредитованию застройщиков.

Таким образом, мы приходим к выводу, что одна из самых острых проблем, сдерживающих нормальное развитие и функционирование рынка жилья, до сих пор не решена.

От характеристики проблем, носящих общегосударственный характер, перейдем к анализу региональных проблем в сфере жилищного строительства. Исследование проводилось на примере Санкт-Петербурга.

Постановлением Правительства РФ № 889 от 25.08.2015 действие Федеральной целевой программы «Жилище» было продлено на период до конца 2020 г. Этим же документом предусматривалось принятие пяти подпрограмм (табл. 4).

Таким образом, решение задач по этим подпрограммам было передано на уровень регионов. Финансирование из федерального бюджета составило порядка 52%, остальные средства привлекались из регионального и местного бюджетов (15%), а также из внебюджетных источников (33%).

Таблица 4

Региональные подпрограммы, принятые в рамках ФЦП «Жилище» (Постановление Правительства РФ № 889 от 25.08.2015)

№ п/п	Наименование подпрограмм, принятых по Постановлению Правительства РФ № 889 от 25.08.2015 до конца 2020 г.
1	Модернизация объектов коммунальной инфраструктуры
2	Обеспечение доступным жильем молодых семей
3	Выполнение государственных обязательств по обеспечению жильем категорий граждан, установленных федеральным законом
4	Обеспечение жильем отдельных категорий граждан
5	Поощрение программ жилищного строительства субъектов Российской Федерации

Реализацию государственной жилищной политики в Санкт-Петербурге осуществляет Комитет по строительству, подчиняющийся правительству города.

Перед подведомственными ему организациями Комитет по строительству ставит задачи, представленные в табл. 5.

В непосредственной компетенции Комитета по строительству Санкт-Петербурга находятся надзорные и контролирующие функции над сферой долевого строительства многоквартирных домов.

Таблица 5

Задачи по решению региональных жилищных проблем Санкт-Петербурга

№ п/п	Перечень задач по обеспечению реализации региональных подпрограмм
1	Стимулирование платежеспособного спроса населения путем развития системы ипотечного кредитования
2	Обеспечение дальнейшего роста объемов вводимого жилья
3	Сокращение числа объектов «долгостроя»
4	Развитие рынка жилья
5	Повышение прозрачности и снижение рисков при совершении сделок с недвижимостью
6	Соблюдение социальных обязательств по предоставлению жилья отдельным категориям граждан

Составлено автором.

Для решения поставленных задач в Санкт-Петербурге (в рамках ФЦП «Жилище») реализуются три региональные целевые программы:

- «Обеспечение жильем молодых семей»;
- «Жилье работникам учреждений системы образования, здравоохранения и социального обслуживания населения»;
- «Развитие долгосрочного жилищного кредитования в Санкт-Петербурге».

Также за счет поддержки городских властей и инвесторов реализуется еще одна региональная программа — это программа «Расселение коммунальных квартир в Санкт-Петербурге».

В задачу исследования входили анализ хода реализации этих программ в 2019 г., оценка возможностей приобретения жилья на льготных условиях и оценка степени достижения результатов по их основным показателям (табл. 6).

В Санкт-Петербурге, по данным на конец декабря 2019 г., было введено в эксплуатацию 3,45 млн м^2 жилья, включая индивидуальное строительство. Это был плановый нормативный показатель по вводу жилья, утвержденный для региона Министерством строительства и ЖКХ РФ[3]. Таким образом, можно констатировать выполнение обязательств по объемам строящегося жилья.

[3] Петербург исполнил показатель Национального проекта по вводу жилья // Официальный сайт администрации Санкт-Петербурга. 2020. — URL: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/komstroy/news/180738/ (дата обращения: 08.07.2020).

Таблица 6

Проблемы, выявленные в ходе реализации региональных жилищных программ

Программа и решаемые ею задачи	Текущие результаты (2019 г.)	Основные проблемы, возникшие в ходе реализации программы
Обеспечение жильем молодых семей	Предоставление на льготных условиях жилья для 2270 семей при плане 3000	Большое количество ограничений для желающих принять участие в программе (по возрасту, по срокам проживания в СПб, по наличию льгот)
Жилье работникам бюджетной сферы	Улучшили жилищные условия примерно 500 семей; площадь предоставленного жилья составила порядка 30 тыс. м^2	Наличие ограничений по стажу работы в бюджетном учреждении; приоритетность для многодетных семей и лиц, проживающих в коммунальных квартирах
Развитие долгосрочного жилищного кредитования в СПб	Предоставлены социальные выплаты 350 семьям на сумму более 173 млн руб.	Приоритетным правом на получение социальной выплаты пользуются проживающие в коммунальных квартирах, подлежащих расселению, и семьи, имеющие 3 и более несовершеннолетних детей
Расселение коммунальных квартир в Санкт-Петербурге	Улучшены условия проживания 8500 семей	Технические трудности, связанные с выполнением главного ограничительного условия: для получения субсидии коммунальная квартира после проведения всех процедур, связанных с ее расселением, должна стать отдельной

Составлено автором.

Определенные опасения на данный момент вызывает не количество введенного в строй жилья, а его качественные показатели и индикаторы спроса. Наибольшим спросом пользуется сегмент малогабаритного дешевого жилья экономкласса, предпочтительно однокомнатные квартиры площадью 25–40 м^2 и квартиры-студии. Доля таких квартир в предложениях застройщиков пока невелика (25–30%). Результаты анализа выявленных проблем и хода выполнения подпрограммы «Обеспечение жильем молодых семей» представлены в табл. 6.

Текущая программа является продлением ранее действовавшей, и по основным пунктам она осталась прежней. Условия участия в программе определяются региональными властями, и от их решения зависит размер выплат. Для Санкт-Петербурга это 30% от расчетной стоимости жилья

для семей, не имеющих детей, и 35% для семей, имеющих хотя бы одного ребенка.

Согласно первой подпрограмме участники получают социальные пособия из двух бюджетов: на бюджет Санкт-Петербурга приходится не менее 70% сметной стоимости жилья в рамках целевой программы «Доступное жилье для молодежи», а федеральный бюджет выделяет не менее 5% от предполагаемой стоимости жилья. Социальные льготы, предоставляемые в рамках данной подпрограммы, могут быть использованы для покупки отдельного дома или комнаты на вторичном рынке недвижимости Санкт-Петербурга, что помогает решать насущную для нашего города проблему расселения коммунальных квартир [3].

Среди проблем, выявленных в ходе анализа, следует выделить большое число ограничений, выдвигаемых перед желающими принять участие в этой программе (по возрасту, по цензу оседлости, по наличию или отсутствию льгот). Кроме того, приобретаемое по программе жилье должно относиться к категории экономкласса, а оно самое востребованное на рынке жилья.

Целевая программа Санкт-Петербурга «Жилье работникам бюджетной сферы» принята в целях ускорения обеспечения жильем бюджетников, сохранения квалифицированных кадров в бюджетной сфере и предусматривает улучшение жилищных условий этой категории граждан.

Ее участники имеют право на приобретение жилья по ценам, установленным для них правительством Санкт-Петербурга. Кроме того, им предоставляется субсидия в размере 20% от установленной правительством СПб. цены на квартиру, а 80% оставшейся суммы выплачивается в рассрочку на 10 лет. За истекший год по этой программе было предоставлено жилье общей площадью порядка 30 тыс. м^2. Воспользоваться такой возможностью смогли около 500 семей.

Проблемами, с которыми пришлось столкнуться участникам этой программы, стали ограничения по стажу работы в бюджетной организации и приоритетность в очереди на жилье лиц, проживающих в коммунальных квартирах, и многодетных семей.

Участники программы «Развитие долгосрочного жилищного кредитования в Санкт-Петербурге» имеют возможность оплатить выделяемым им социальным пособием часть стоимости жилья, приобретаемого с использованием средств долгосрочного ипотечного кредита, размер которого не должен превышать 30% от стоимости жилья. В прошедшем году воспользоваться этой возможностью смогли только 350 семей, которым было выделено более 173 млн руб., что составило 58% от планового показателя.

В ходе реализации программы «Расселение коммунальных квартир в Санкт-Петербурге» были достигнуты наиболее значительные в сравнении с остальными программами результаты: за 2019 г. были улучшены условия проживания 8500 семей, при этом количество коммунальных квартир в нашем городе сократилось на 3700. Если верить этой статистике, то по программе расселения «коммуналок» улучшили условия проживания в 2,7 раза больше семей, чем по всем трем другим вместе взятым программам. Эту программу от остальных отличает одно неоспоримое преимущество, состоящее в том, что ее участники обладают приоритетным правом участия в любой из трех других региональных программ.

Анализ хода выполнения этих целевых программ не выявил неразрешимых проблем в процессе их реализации, за исключением явно недостаточного объема финансирования. Предполагалось, что увеличение в 2020 г. финансирования по трем основным программам на 788 млн руб. позволит предоставить социальную поддержку еще 500 семьям. Однако эти мероприятия оказались под угрозой срыва из-за форс-мажорных обстоятельств, вызванных пандемией коронавирусной инфекции.

Одной из проблем развития строительной отрасли в Санкт-Петербурге является банкротство застройщиков. У Комитета по строительству нет механизмов их поддержки. С каждым годом в России становятся банкротами все больше застройщиков. Ситуация осложняется ужесточением условий ипотечного кредитования и переходом на проектное финансирование. В связи с этим законодатели разрабатывают ряд поправок к Федеральному закону № 214-ФЗ, в которых предлагают разрешить застройщикам брать деньги дольщиков со счетов эскроу поэтапно, по мере возведения объекта. Это позволит оздоровить финансовое положение застройщиков, но нужна система мер, гарантирующая полную и своевременную достройку объекта. Федеральный закон № 214-ФЗ, даже в обновленной редакции, не предусматривает возможности поэтапного раскрытия эскроу-счетов дольщиков для девелоперов и застройщиков. Еще одна поправка к этому закону предлагает законодательно закрепить норму, при которой ставка целевого кредита застройщика не может превышать ключевую ставку Банка России более чем на 1%. Такая норма должна поспособствовать снижению цены на жилье, поскольку кредит застройщикам обойдется дешевле. На сегодняшний день это кредит под 7% годовых.

Определенную тревогу у потенциальных покупателей недвижимости вызывает ипотечное кредитование. Ставка по ипотеке за период с 2015 г. по начало 2020 г. снизилась с 18% до 9%, что в целом оценивается положительно, но все же этого явно не достаточно для широкой доступности

ипотеки. Среди причин сохраняющихся на высоком уровне ставок по ипотеке называются повышение НДС и инфляционные ожидания. Повысить доступность приобретения строящегося жилья могла бы отмена практики внесения первоначального взноса. Средний первоначальный взнос, с которым клиент приходит в банк, составляет 32%, тогда как ипотека без первоначального взноса занимает меньше 0,5% от общего числа ипотечных сделок. Таким образом, покупка жилья без первоначального взноса — единичные случаи.

Начиная с марта 2020 г. ситуация на региональных рынках недвижимости существенно изменилась в худшую сторону из-за пандемии коронавируса. Ставки по ипотечным кредитам снова пошли вверх, возросли риски неплатежей по уже взятым ипотечным кредитам, наметилась тенденция к увеличению размера первоначального взноса при покупке недвижимости в кредит. Все это потребовало незамедлительного вмешательства в ситуацию государства с целью поддержки как строительной индустрии, так и заемщиков. Автор статьи [1] указывает, что меры поддержки строительной отрасли сформулированы Президентом РФ В. В. Путиным достаточно конкретно:

- субсидирование ипотеки в тех случаях, когда проценты выше ставки в 6,5%;
- кредитование самой строительной отрасли — на поддержку ответственных девелоперов выделяется 12 млрд руб.;
- докапитализация Фонда защиты прав дольщиков на 30 млрд руб. для ускорения предоставления жилья обманутым инвесторам;
- рост авансов по госконтрактам в инфраструктурном строительстве с 30% до 50%.

Программа поддержки заемщиков рассчитана до 1 ноября 2020 г. и предполагает выделение 250–300 тыс. ипотечных кредитов по льготной ставке. Однако банки не очень охотно идут на риски, связанные с новыми условиями кредитования ипотеки. Для разрешения противоречий, возникших в результате изменившихся условий, были приняты Федеральный закон № 106-ФЗ, сокращенно названный «О кредитных каникулах»[4]

[4] Федеральный закон от 03.04.2020 № 106-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)” и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. — URL: http://www.consultant.ru/law/hotdocs/61402.html (дата обращения: 08.07.2020).

и Постановление Правительства РФ от 23.04.2020 № 566, в котором определены основные условия, при которых может быть предоставлен льготный ипотечный кредит. Эти меры привели к тому, что объем предложений по программе льготного кредитования стал стабильно расти. Правда, это не замедлило сказаться на росте цен на недвижимость на первичном рынке жилья, что объясняется отыгрыванием отложенного спроса, инфляционными опасениями и желанием заемщиков использовать благоприятную ситуацию. В противовес этой тенденции работает здравый смысл, заключающийся в желании застройщиков продать как можно больше квартир. Сдерживать рост цен застройщиков стимулирует также реальное снижение доходов населения: только по официальным данным Росстата, с начала кризиса без работы осталось более одного миллиона россиян, а у большинства сохранивших работу потенциальных покупателей доходы заметно упали [2].

Подводя итоги, можно констатировать, что большинство проблем, выявленных в ходе проведенного анализа, могут быть устранены в самом ближайшем будущем. Предложения, которые могли бы помочь в решении выявленных проблем, представлены в следующих рекомендациях.

Рекомендации

1. На региональном и муниципальном уровне необходимо осуществлять стратегическое планирование развития строительной индустрии на сроки от 5 до 25 лет.
2. Внести поправки в Федеральный закон № 214-ФЗ в части, касающейся возможности поэтапного раскрытия эскроу-счетов для застройщиков.
3. Узаконить поэтапное пополнение счетов эскроу дольщиками.
4. Сократить размер первоначального взноса для тех, кто приобретает жилье в ипотеку, до 10–15% от стоимости жилья.
5. Разработать мероприятия по дальнейшему снижению ставок по ипотечным кредитам ниже ставки в 6,5% за счет государственной поддержки системы рефинансирования ипотечных жилищных кредитов.

Литература

1. *Мельников М.* Новоселье во время пандемии: кто сможет взять льготную ипотеку? [Электронный ресурс]. — URL: https://tsargrad.tv/articles/novosele-vovremja-pandemii-kto-smozhet-vzjat-lgotnuju-ipoteku_248820 (дата обращения: 07.07.2020).

2. *Мерцалова А.* Новостройки поддерживает спрос. Цены на них растут [Электронный ресурс]. — URL: https://realty.mail.ru/news/61240/novostrojki_podderzhivaet_spros_ceny_na_nih_rastut/?viqeo (дата обращения: 08.07.2020).
3. *Пашкевичус О. Р.* Расселение коммунальных квартир — ключ к решению одной из острейших жилищных проблем Санкт-Петербурга // Студенческий научный журнал СЗИУ. — 2018. — № 1(7). — С. 74–77.

Хойхина С. И., Версоцкий Р. Р.

Восстановление малого бизнеса после пандемии COVID-19

Внимание всего мира сейчас приковано к развитию ситуации с COVID-19. Каждый день мы получаем новости о его распространении и влиянии на те или иные сферы жизни. Многие работодатели оказались в критических ситуациях и были вынуждены поменять режим работы. Так же, как и выбор, предпочтения потребителей изменились за время самоизоляции. Кризис, вызванный пандемией COVID-19, ожидаемо вынудил большую часть россиян экономить. По статистике МЭР (Министерство экономического развития), на конец апреля 2020 г. 28% рабочих мест находились под теми или иными ограничениями. Есть сферы бизнеса, которые в период пандемии востребованы, но на самом деле низкорентабельны. В основном это электронная коммерция — продажа и доставка товаров посредством сети Интернет (в апреле 2020 г. компания Ozon[1] поставила рекорд по доставке заказов — 2,2 млн заказов). Несмотря на ажиотаж в СМИ по поводу скупки товаров в магазинах и активных закупок предметов первой необходимости, лишь 11% начали закупать товары впрок и 8% стали заранее скупать товары повседневного спроса. Многим работодателям пришлось либо сократить штатный состав на основании п. 7 ч. 1 ст. 83 ТК РФ (по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон), либо перейти на удаленный вид работы в соответствии со ст. 312.1 ТК РФ, если позволяет сфера бизнеса, что впоследствии оказалось выгодно для предпринимателей, так как идет экономия на арендной плате. Экономика России в целом, по мнению многих экспертов, находится в устойчивом состоянии по сравнению с другими странами. Отмечается, что на данное состояние страны оказали влияние ранее установленные санкции 2014 г. В настоящее время стоит вопрос о качестве товара (после введения санкций и мер по борьбе с коронавирусной инфекцией). Предприниматели заменяют зарубежное сырье на отечественное, малоразвитое на данный момент.

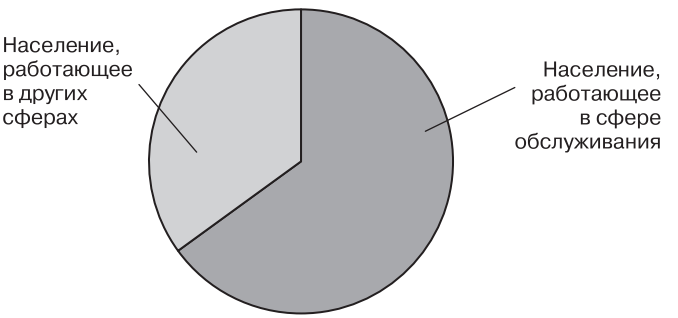
Карантинные меры по всей стране и предписания о самоизоляции привели к тому, что многие сферы малого бизнеса закрылись на неопределенный срок, данные индустрии оказались в кризисной ситуации. Государство предлагает субсидии для малого бизнеса (российские организации и индивидуальные предприниматели, которые на 1 марта 2020 г. включены в реестр малого предпринимательства и удовлетворяют

---

[1] Ozon — российский универсальный интернет-магазин.

определенным условиям). Для таких предприятий Федеральная налоговая служба России реализовала меры по поддержке бизнеса, пострадавшего от коронавируса. Одной из мер поддержки является субсидия, предоставленная из федерального бюджета, за 2 месяца, за время самоизоляции, за сохранение численности состава за предыдущие месяцы. Минимальный размер выплаты субсидии на работника составляет 12 130 руб., что соответствует минимальной оплате труда в России (с 1 января 2020 г.). Также государство предлагает программу по кредитованию с 1 июня 2020 г. на возобновление деятельности предприятия, ставка льготного кредита составляет 2%. Однако при соблюдении некоторых условий возвращать долг и проценты не придется. Кредит на возобновление деятельности подразумевает затраты на текущие расходы, на выплаты зарплаты работникам. Претендовать на данную льготу могут предприятия, которые не начали банкротство и продолжают работать. Главное условие данного кредитования состоит в том, что организация должна относиться к отрасли, пострадавшей в связи с пандемией COVID-19, либо требуется поддержка в связи с возобновлением деятельности организации. По мнению специалистов, кризис, связанный с пандемией COVID-19, продлится не меньше года и разорит до трех миллионов предпринимателей, то есть потерять работу могут свыше 8,6 млн чел. В данной сложившейся ситуации многие предприниматели ищут способы адаптации к новой экономической среде и нестабильному в настоящее время рынку. Эксперты по финансам советуют предпринимателям не брать новые кредиты для бизнеса. Предусмотрено освобождение от уплаты налогов, сборов, страховых сборов за отчетные налоговые периоды, относящиеся ко второму кварталу 2020 г. Налоговый орган в соответствии с Постановлением № 409 от 02.04.2020 самостоятельно предоставляет отсрочки на все исчисленные в декларациях суммы. В данные налоги входит: налог на прибыль организации; НДФЛ; ЕСХН (единый сельскохозяйственный налог); ЕНВД (единый налог на вмененный доход); ПСН (патентная система налогообложения). Также в меры поддержки бизнеса входят приостановка налоговых проверок, продление сроков сдачи отчетности, приостановка мер взыскания, не принимаются решения о банкротстве. Предусмотрены отсрочки или рассрочки по уплате налога, для пострадавших отраслей они предоставляются беспроцентно, но должно выполняться одно из двух условий: снижение доходов более чем на 10% или присутствие убытка за отчетные периоды 2020 г. Согласно Федеральному закону № 172 от 08.06.2020 в России объявлен полугодовой мораторий на банкротство отдельных кредиторов, но он никак не защищает от самобанкротств.

Постепенно начинают работу в обычном режиме некоторые предприятия в соответствии с изменениями Постановления Правительства РФ № 121 «О мерах по противодействию распространению новой коронавирусной инфекции (COVID-19)». При этом указанные в Постановлении субъекты должны до начала возобновления деятельности обеспечить стандарт безопасности, разработанный для их вида деятельности в соответствии с рекомендациями Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека. В Минэкономразвития сообщили, что в ближайшие несколько месяцев малый бизнес ощутит на себе ряд негативных последствий принятых мер по борьбе с коронавирусной инфекцией. Специалисты провели анализ и выяснили, что стоимость продаваемого товара на предприятии возрастет. Это невыгодно для многих предпринимателей, но, если не поднять стоимость некоторого товара, то предприятие будет работать на убыль. Предприниматели берут во внимание то, что изменение цены продукта влияет на спрос. В особенности это касается малого бизнеса, чья деятельность связана со сферой обслуживания. По статистике, на сегодняшний день в данном секторе экономики работает 60–70% трудоспособного населения России. По данным Росстата, в составе ВВП по итогам 2019 г. относительно предыдущего года доля оплаты труда выросла на 0,7% при сокращении валовой прибыли на 0,7%. Малые и средние предприятия в середине прошлого года обеспечили около четверти рабочих мест (это около 18,3 млн) на российском рынке.



Трудоспособное население

Несмотря на поддержку со стороны государства, предприниматели находятся в «подвешенном» состоянии. Неизбежно в последнее время потребители начинают экономить на фоне снижения доходов. Во время периода самоизоляции произошла скупка товаров и создание запасов

в соответствии с покупательной способностью потребителя посредством сети Интернет.

По мнению современных специалистов, во многих сферах, а следовательно, и в профессиях будут актуальны и необходимы замены человека на роботов (робототехника, искусственный интеллект). Так, одна из крупнейших в мире электронных платформ Amazon[2] доставляет свои товары при помощи квадрокоптеров (дронов). Принято считать, что в этом есть несомненные плюсы, так как нет непосредственного контакта между людьми. А это немаловажно со сложившейся в мире ситуацией. Например, в современных условиях внедрение искусственного интеллекта в Сбербанке позволит сократить численность работников, занимающихся рутинными операциями. По результатам многих исследований, искусственный интеллект может удвоить годовые темпы экономического роста к 2035 г., изменив характер выполняемой работы и создав новую модель взаимодействия человека и машины. Предполагаемое влияние технологий искусственного интеллекта на бизнес будет заключаться в увеличении производительности труда на 40% за счет фундаментальных изменений в схеме выполнения той или иной работы и усиления роли людей в создании условий для роста бизнеса.

Если посмотреть на экономику в целом, на процесс ее восстановления, то в недавний период времени были разработаны основные параметры плана по восстановлению экономики России. Восстановительный план рассчитан на три этапа, а его стоимость оценивается примерно в 5 трлн руб. за два года. Сообщил данные разработки плана премьер-министр России Михаил Владимирович Мишустин:

- первый этап рассчитан до конца третьего квартала 2020 г., его задача — стабилизировать ситуацию и не допустить дальнейшего падения доходов людей;
- второй этап (до второго квартала 2021 г.) — завершение процесса восстановления экономики, снижение уровня безработицы и обеспечение роста доходов граждан до уровня, сопоставимого с 2019 г.;
- на третьем этапе (третий — четвертый кварталы 2021 г.) правительство рассчитывает выйти на устойчивый экономический рост.

Глава Минэкономразвития заявил в Государственной думе, что в 2020 г. экономика России снизится на 5%, после чего последует умеренное восстановление — на 2,8%.

---

[2] Amazon — американская компания, крупнейшая в мире на рынках платформ электронной коммерции.

Мир после пандемии будет не таким, как прежде, но и не так плох, как мы это представляли в начале самоизоляции. Многие эксперты приходят к выводу о том, что будет ряд потерь, но будет и ряд выгодных предложений, которые, возможно, смогут увеличить капитал некоторых предпринимателей и предотвратить появление таких эпидемий, как COVID-19, и с этим невозможно не согласиться. Что касается малого бизнеса, то можно сказать, что около 50% предприятий либо признают себя нерентабельными, либо перестанут быть востребованными среди потребителей. Наиболее пострадавшей отраслью является сфера обслуживания, что занимает неотъемлемую часть нашей жизни. Менее пострадавшей сферой являются IT-индустрии и телекоммуникационная отрасль. Специалисты утверждают, что не стоит отчаиваться и признавать себя банкротами, так как региональные правительства разрабатывают антикризисные пакеты, делая акцент на том, что первыми субсидии получат те предприниматели, кто не сокращал штаты и не увольнял работников. Предпринимателям стоит обратить внимание на то, что на выбор человека влияют не только предпочтения, но и ограничение бюджета, что немаловажно в период пандемии. Во время самоизоляции рынок претерпел значительные изменения. Широкое предложение товаров привело к «потребительской ненасытности». На данный момент потребители начинают экономить на фоне общего снижения доходов. Главная цель плана по восстановлению экономики России — выход на устойчивый экономический рост. Однако многими экспертами отмечается достаточно высокая устойчивость российской экономики к последствиям коронавирусной инфекции, поскольку ранее экономика нашей страны столкнулась с западными санкциями. В современных условиях Россия находится на этапе формировании культуры потребителя. Предприниматели расширяют и подстраивают ассортимент продукции, адаптируя его под предпочтения и пожелания потребителей.

Литература

1. РБК — российский медиахолдинг [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/ (дата обращения: 20.06.2020).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) // Собрание законодательства РФ. 07.01.2002. — № 1 (ч. 1). — Ст. 3.
3. Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. — URL: https://www.nalog.ru/rn77/business-support-2020/ (дата обращения: 20.06.2020).
4. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: https://www.gks.ru/ (дата обращения: 20.06.2020).

Чернецкая Т. С., Чубинская-Надеждина С. В.,
Пржевуская М. А.

Драйверы роста петербургской промышленности в условиях пандемии

Экономический кризис, вызванный пандемией коронавируса COVID-19, нанес ощутимый удар по отечественной экономике. По подсчетам экономистов, ущерб составляет порядка 19,3% ВВП. Потенциально невостребованными на рынке труда могут оказаться до 15,5 млн чел.

Негативно сказался кризис и на состоянии петербургской экономики: по данным Петростата, общий оборот петербургских предприятий в апреле 2020 г. по сравнению с апрелем 2019 г. сократился на 36,2%[1].

Больше всего пострадала петербургская промышленность. Индекс промышленного производства (ИПП) в Петербурге снизился на 20,4% в апреле 2020 г. к апрелю 2019 г. Это в три раза больше, чем в целом по России (6,6%). При этом оборот обрабатывающих производств, которые в Петербурге играют в промышленности ключевую роль, снизился еще больше — примерно на четверть. Пострадали в первую очередь те отрасли, на которые влияет также и начавшийся мировой экономический кризис и связанные с ним падение цен на нефть, девальвация рубля и т. д.

Наихудшие показатели — у предприятий нефтеперерабатывающего производства. Пострадали также предприятия химической, пищевой промышленности. Больше всех упала металлургия (на 37,7%), производство бумаги и бумажных изделий (на 35,5%)[2]. Среди предприятий транспортной промышленности пострадали предприятия петербургского автомобильного кластера. Не все направления пострадали, в некоторых секторах наблюдается рост: на фоне потребности в специфических, связанных с пандемией средств и товаров, увеличился оборот в «производстве лекарств и материалов, применяемых в медицинских целях» за счет сильного роста производства дезинфицирующих жидкостей и роста цен, а также медтехники, масочно-перчаточного сектора в текстильной промышленности. Однако данные производства не имеют большой доли в петербургской промышленности.

---

[1] Промышленность Петербурга «просела» втрое сильнее, чем в среднем по РФ // Агентство «Росбизнесконсалт» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/spb_sz/29/05/2020/5ed0d1fb9a794745d64cf04b (дата обращения: 27.06.2020).

[2] Там же.

Следует иметь в виду, что многие промышленные предприятия города практически не останавливали производства и весь период карантина работали в штатном режиме, максимально мобилизовав все свои ресурсы. Пришлось на ходу решать задачи по переводу части сотрудников на удаленную работу, переоборудованию цехов, обеспечению сотрудников средствами индивидуальной защиты, дезинфицированию, соблюдению мер согласно установленным Роспотребнадзором нормам безопасности, осуществлять перестройку производственных цепочек[3].

В сложившихся условиях необходимо разобраться, какое направление или отрасль могли бы стать драйверами восстановления и роста промышленности в городе.

Ими не могут быть те сектора, которые имеют реальные лимиты в развитии в силу узости рынка, а также те сектора, рост которых имеет преходящий характер.

Представляется, что хорошие возможности имеют в данном случае крупные предприятий оборонного комплекса. Жесткие требования, которые диктует исполнение гособоронзаказа, даже в условиях нештатной ситуации карантина и самоизоляции вынуждали их не прекращать производственного цикла[4]. Бюджетное финансирование оборонных заказов во время карантина не снизилось. Хотя и у оборонной промышленности возникли проблемы, связанные с задержками поставок от субподрячиков, у которых возник дефицит оборотных средств.

Еще одна отрасль промышленности, исторически занимающая в Петербурге одно из ключевых значений, — это судостроительная. Среди почти пяти десятков предприятий Санкт-Петербурга, включенных в перечень системообразующих организаций в сфере промышленности и торговли, шесть относятся к судостроительной отрасли. При этом выпускаемая ею продукция превышает 50% от всей продукции ОПК, производимой в городе. Даже в условиях кризиса, вызванного пандемией, именно она стала источником положительных новостей о деятельности петербургской промышленности.

---

[3] *Чередниченко А.* Промышленная мобилизация. Заводы готовы к серьезной работе // Санкт-Петербургские ведомости [Электронный ресурс]. — URL: https://spbvedomosti.ru/news/country_and_world/promyshlennaya-mobilizatsiya-zavody-gotovy-k-sereznoy-rabote/ (дата обращения: 29.06.2020).

[4] *Тюменева Т.* Госзаказ держит в тонусе. Петербургские оборонные предприятия возвращаются к привычному режиму работы // Российская газета [Электронный ресурс]. — URL: https://rg.ru/2020/06/02/reg-szfo/peterburgskie-oboronnye-zavody-vozvrashchaiutsia-k-privychnomu-rezhimu-raboty.html (дата обращения: 29.06.2020).

Например, в апреле — мае на Балтийском заводе заложен 4-й по счету атомный ледокол проекта 22220, на Невском судостроительно-судоремонтном заводе — головной грузо-пассажирский паром «Адмирал Невельской», в Ленобласти на заводе «Пелла» заложено два новых краболова, на Средне-Невском судостроительном заводе началась резка металла для пассажирского теплохода А45-90.2[5]. В июне «Северная верфь» и группа «НОРЕБО» заключили контракты на строительство ярусоловов, согласно которым в период с 2022 по 2025 г. заказчику будет передано четыре судна[6], а на АО «Адмиралтейские верфи» состоялась церемония закладки третьего в серии большого морозильного рыболовного траулера проекта СТ-192.

Безостановочно продвигается выполнение петербургскими верфями гособоронзаказа. Не останавливают работ «Адмиралтейские верфи», «Северная верфь», «Балтийский завод — судостроение», Кронштадтский морской завод, «Алмаз» и другие предприятия отрасли.

При этом такие же положительные свидетельства мы имеем от многих судостроительных заводов России — на Волге, на Севере, на Дальнем Востоке[7].

Это говорит о том, что в настоящий момент вся судостроительная промышленность переживает подъем, и результаты петербуржцев неслучайны.

Как известно, каждый занятый в сфере судостроения обеспечивает занятость до 5–6 чел. в смежных областях. Учитывая, что на более чем 40 предприятиях судостроительного кластера Петербурга трудится 42 тыс. чел., это составит до 300 тыс. чел., работающих в смежных с судостроением отраслях[8].

Таким образом, можно утверждать, что судостроение выступит одним из драйверов, который позволит петербургской промышленности минимизировать потери от кризисных явлений.

---

[5] Российское судостроение в мае 2020 года // Сетевое издание Sudostroenie.info [Электронный ресурс]. — URL: https://sudostroenie.info/novosti/30371.html (дата обращения: 29.06.2020).

[6] Северная верфь и Группа НОРЕБО заключили контракты на строительство четырех ярусоловов [Электронный ресурс]. — URL: https://www.aoosk.ru/press-center/news/severnaya-verf-i-gruppa-norebo-zaklyuchili-kontrakty-na-stroitelstvo-chetyrekh-yarusolovov/ (дата обращения: 03.07.2020).

[7] На Дальнем Востоке приступили к строительству атомного ледокола «Россия» [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rosatom.ru/journalist/news/na-dalnem-vostoke-pristupili-k-stroitelstvu-atomnogo-ledokola-rossiya/ (дата обращения: 06.07.2020).

[8] Концепция «Развитие кластера судостроения в Санкт-Петербурге» // Официальный сайт администрации Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. — URL: https://www.gov.spb.ru/static/writable/ckeditor/uploads/2013/02/07/sudostroenie.pdf (дата обращения: 27.06.2020).

Шарабаева Л. Ю.

Дистанционные образовательные технологии: опыт пандемии и поиск новых моделей

В ближайшее время мы сможем наблюдать социальные последствия пандемии COVID-19 на фоне разворачивающегося мирового экономического кризиса. Мало того, именно карантинная реакция на COVID-19 послужила катализатором перехода к шестому технологическому укладу, который активно обсуждался в научно-образовательном сообществе в последнее десятилетие. Например, этому вопросу посвящены материалы VII Международного форума технологического развития [3].

Переход к шестому технологическому укладу характеризуется сменой владельцев активов, сменой финансовых потоков и кардинальным переформатированием системы деятельности. Информационная раскрутка пандемии позволила обезличить социальные последствия перехода к шестому технологическому укладу, который среди прочих характеристик имеет «безлюдное производство» и дистанционное образование.

Российской системе высшего образования пришлось экстренно переходить на дистанционный режим, благо большинство вузов уже внедрили к этому времени онлайн-обучение в электронной информационно-образовательной среде.

Тем не менее вузы оказались вынуждены в короткие сроки решать множество острых вопросов: в каких формах проводить дистанционное обучение; какие технические средства для этого использовать; как оценивать усвоение студентами полученного материала; как проводить выпускные экзамены и каким образом осуществлять набор на следующий академический год.

Институт социального анализа и прогнозирования (ИНСАП) РАНХиГС провел опрос преподавателей и студентов об их отношении к дистанционной форме обучения во всех филиалах академии [4]. В студенческом исследовании в мае приняли участие 12 201 студент из 53 филиалов РАНХиГС (почти треть всех студентов академии). Студентам было предложено оценить качество онлайн-обучения, ответив на четыре вопроса: появилось ли у них больше свободного времени; насколько удобна эта форма обучения; насколько удобна она, по их мнению, для преподавателей, а также предпочитают ли респонденты очное обучение дистанционному. Ответы студентов сопоставлялись с ответами 4000 преподавателей академии, которые были опрошены в апреле, а также с результатами опроса 34 000 преподавателей страны.

В сети РАНХиГС 69,6% студентов и 85,5% преподавателей отметили предпочтительность образовательного процесса в аудиториях перед дистанционным. В целом же 85,7% преподавателей страны подчеркнули увеличение нагрузки, а 34% не имеют комфортных условий для проведения занятий. Но уже сейчас понятно, что дальнейшее внедрение дистанционных образовательных технологий (ДОТ) неминуемо. Поэтому важно рассмотреть, как их дальнейшее развитие будет влиять на качество образовательного процесса.

Отношение студентов к ДОТ во многом зависит от соотношения онлайн- и офлайн-технологий, используемых преподавателем. В большинстве случаев студенты нуждаются в живом общении, обсуждении проблем, высказывании своего мнения. На наш взгляд, как наиболее эффективные зарекомендовали себя так называемые *гибридные модели* (blended learning), обеспечивающие вариативность преподавания и прозрачность управления обучением без существенной потери качества. Полученный опыт показал эффективность использования LMS Moodle в качестве базовой платформы ДОТ с привлечением онлайн-платформ MS Teams, Zoom, Skype.

В 2018 г. вышла на русском языке монография Уильяма Г. Боуэна «Высшее образование в цифровую эпоху». В главе о перспективах онлайн-образования У. Г. Боуэн выделяет три основных препятствия для повсеместного успешного внедрения онлайн-образования. Это нехватка надежных данных о результатах обучения и потенциальном сокращении издержек, потребность в настраиваемых и надежных платформах совместного преподавания; потребность в новом образе мышления и в свежих идеях относительно принятия решений [1]. Сейчас приведенные выводы как никогда актуальны.

Создание и администрирование онлайн-курсов в электронной информационно-образовательной среде на базе LMS Moodle; размещение методических материалов для выполнения практических заданий, тестов, презентаций и других вспомогательных файлов уже давно стало необходимой технологической компетенцией преподавателя высшей школы. Современный этап развития ДОТ ставит задачу о поиске новых моделей обучения и разработке эффективных организационно-экономических моделей использования онлайн-курсов. Например, использование массовых открытых онлайн-курсов (MOOCs) и внутривузовских онлайн-курсов (SPOCs) может быть особенно интересным в плане организации проектной работы студентов.

Все более востребованными становятся интерактивные формы онлайн-обучения на основе виртуальной, дополненной, смешанной и рас-

ширенной реальности (VR/AR/MR/XR). Это различные диалоговые тренажеры и симуляторы, основанные на принципе погружения в игровую среду и позволяющие развивать управленческое мышление и приобретать конкретные профессиональные навыки. Еще более интересным представляется использование в обучении интерактивных кейсов, когда в игровой форме решается реальная бизнес-задача. Здесь развитие сюжета зависит от принятых управленческих решений пользователя.

Такие интерактивные форматы дают более широкие возможности самостоятельного обучения, но, конечно, требуют финансирования разработки или приобретения готовых платформ. Безусловно, будет происходить изменение характера деятельности преподавателя: с одной стороны — усиление методической составляющей (структура курса, сценарий, формы контроля), а с другой — проведение аналитической работы по использованию образовательного дата-инжиниринга для развития обучающихся.

Наиболее успешно методология дата-инжиниринга реализуется в Университете 20.35. Руководитель дирекции сервисов развития человека на основе данных в Университете 20.35 Андрей Комиссаров отмечает, что «современные технологии позволяют обеспечить развитие человека на основе образовательных данных при грамотном, качественном и своевременном их анализе. Мы должны уметь анализировать реальное содержание предоставляемых образовательных услуг, фиксировать достижения обучающихся и на основе полученного опыта предлагать людям нужные решения».

С помощью игровых, нарративных, ситуационных и тестовых инструментов проводится автоматизированная онлайн-диагностика следующих показателей [2]: мотивация (типы мотиваторов); личные ценностно-нормативные ориентиры в организационной культуре; поведенческие стили и паттерны; ригидность и взаимоотношения с неопределенностью и новизной; ощущение себя во времени. Интересно получить данные, на основе которых можно построить такой педагогический дизайн, который позволит максимально вовлечь каждого пользователя в образовательный процесс. Данные, собираемые через ситуационные решения при погружении в интерактивную среду, не такие четкие, как в тестах, но зато при множественной корреляции они дают более тонкие оценки. Цифровые корреляционные инструменты, разработанные в Университете 20.35, проверены на 80 тыс. чел.

Образовательный дата-инжиниринг позволяет картировать образовательные результаты. Картированные результаты позволяют собирать

«цифровой след». «Цифровой след» — это выраженный в данных «слепок» деятельности и опыта человека, который после семантического анализа на конкретном этапе обучения показывает набор полученных компетенций.

Решение таких задач реализуется через сервисы на основе баз данных, формируемых из всех элементов образовательного процесса. Такие базы данных позволяют собирать и накапливать статистику о прохождении курсов и дают возможность формировать индивидуальные траектории обучения, в том числе на основе механизмов коллаборативной фильтрации образовательного контента.

Выводы и обсуждение

Подводя итог вышесказанному и анализируя выступление на Летней школе преподавателя — 2020 генерального директора Университета 20.35 Василия Третьякова [5], можно сделать следующие выводы.

Полученный опыт дает возможность для расширения применения дистанционных образовательных технологий, однако непонятно, какая часть преподавателей и в каком объеме продолжит их использовать без влияния внешних обстоятельств.

Здесь важно понять, что применение смешанной технологии обучения — сочетание очного обучения и дистанционных образовательных технологий — обеспечивает в современных нестабильных условиях определенную устойчивость как комплексное свойство учебного процесса, основанное на быстром переключении образовательной деятельности в различных средах без потери качества обучения.

При достижении этой цели можно добиться сопутствующих преимуществ: обновление содержания образовательной программы, сетевое взаимодействие с бизнес-структурами для повышения мотивации и вовлеченности, оптимизация затрат времени преподавателя и обучаемых.

Для реализации таких целей необходимо решить конкретные задачи.

1. Применение смешанной технологии обучения — сочетание очной и дистанционной формы.

Подавляющее большинство преподавателей освоили технологии дистанционного обучения. Развитие цифровых решений стало неотъемлемой частью деятельности вуза. Теперь необходимо системно применять их для должного уровня подготовки при вынужденном переходе в онлайн.

Качественный цифровой контент и интерактивные среды с мгновенной обратной связью и взаимодействием обучающихся способны повысить мотивацию студентов. Но переход в цифровую среду должен повышать активность и эффективность взаимодействия обучающихся

с преподавателем и между собой, а не приводить только к самостоятельной работе.

Системное развитие цифровых сред и цифрового контента зачастую требует совместной работы. Успешно запущен проект «Цифровые двойники» по созданию симуляторов, тренажеров, цифровых моделей силами студентов в партнерстве с технологическими компаниями Национальной технологической инициативы, в рамках которого ребята получили бесплатный доступ к инструментам цифрового моделирования.

2. Персонализация и практикоориентированность.

Переход в онлайн дает возможность реально выстроить персональное расписание студента за счет большей доли асинхронного взаимодействия и отсутствия пространственных ограничений. Увеличилась разница в образовательных результатах мотивированных и немотивированных студентов.

Персональные траектории могут учитывать тематику обучения, наиболее подходящие форматы и технологии, уровень погружения, специфические запросы на компетенции каждого обучающегося.

Управление реальной персональной траекторией обучения требует перестройки основных процессов в вузе, применения цифровых инструментов сборки траекторий и рекомендаций. Удовлетворение запросов из практических задач требует широкого спектра образовательных возможностей, которые могут быть обеспечены только сетью организаций.

3. Сетевое взаимодействие и вовлечение бизнеса.

Ключевой вопрос в сетевом взаимодействии организаций — доверие к результатам обучения — требует развития цифровых профилей компетенций, обеспечения накопления результатов обучения в разных организациях.

Административные расходы и вопросы возмещения затрат на реализацию сетевых модулей требуют новых организационно-финансовых моделей взаимодействия между образовательными организациями.

4. Работа с данными, аналитика и элементы искусственного интеллекта.

Переход в онлайн не снизил нагрузку на преподавателей в части формирования отчетов, а хаотичность выбора инструментов для дистанционной работы не дала системного накопления данных.

Реальной средой развития, пространством возможностей для каждого студента сегодня является не тот набор ресурсов, который дал преподаватель, а все многообразие ресурсов в Сети и проходящих в стране и мире мероприятий и курсов.

Только искусственный интеллект способен давать обучающемуся персональные рекомендации с учетом всех образовательных возможностей,

персональных особенностей и потребностей. Каждому студенту и в каждый момент времени требуется определенный баланс базовой образовательной программы и свободы выбора.

Необходимо на машинном уровне научиться работать с различными моделями компетенций, с данными о деятельности людей. А также научиться работать с «цифровым следом» обучения в разных образовательных средах, выстроить систему обмена ими между организациями и уровнями образования, чтобы иметь возможность предложить студенту рекомендации, учитывающие его опыт и возможности.

Литература

1. *Боуэн У. Г.* Высшее образование в цифровую эпоху. — М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2018. — 224 с.
2. *Комиссаров А.* Данные в образовании — практики Университета 20.35 [Электронный ресурс]. — URL: https://youtu.be/5n6lfyorj3g (дата обращения: 03.07.2020).
3. Материалы VII Международного форума технологического развития «Технопром-2019» [Электронный ресурс]. — URL: http://forumtechnoprom.com/results/summary/ (дата обращения: 27.06.2020).
4. Почему студенты и преподаватели невзлюбили дистанционное обучение // Ведомости [Электронный ресурс]. — URL: https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/05/28/831354-distantsionnoe-obuchenie (дата обращения: 26.06.2020).
5. *Третьяков В.* Цифровые технологии в образовании: тренды и кейсы [Электронный ресурс]. — URL: https://youtu.be/9_xXlzAs9Jc (дата обращения: 08.07.2020).

Широких А. Ф., Навроцкая Т. Г.

Значение процесса адаптации специалиста в организации в условиях растущей социальной напряженности в обществе

Выход на новую работу — это всегда стрессовое переживание из-за вхождения в новую среду. Правильно реализованный процесс адаптации вновь нанятого человека не лишен значимости как для него самого, так и для компании, в которой он приступит к работе. Новички должны адаптироваться к новой роли, задачам на рабочем месте, руководству. Это важный этап в их жизни, так как зачастую это начало профессиональной карьеры. Правильная реализация процесса адаптации определяет эффективность последующих действий на рабочем месте, а его отсутствие может привести к нежелательным последствиям для работника. Поэтому подготовка работника к выполнению профессиональных обязанностей должна быть сознательно спланирована и осуществлена на основе применения различных методов и форм подхода к процессу адаптации на рабочем месте.

Актуальность проблемы адаптации специалиста обусловлена тем, что процесс адаптации персонала является одной из важнейших задач менеджмента, в частности, отдельной его подсистемы — «Управление персоналом». Успешно пройденная адаптация сотрудника — это залог эффективного взаимоотношения человека и организации, она обеспечивает основу эффективного управления организацией, вхождение человека в коллектив. Для осуществления грамотного управления необходим квалифицированный кадровый состав. Необходимо формирование четкой системы мероприятий по адаптации персонала, которая позволит закрепить результаты отбора, уменьшить сроки введения в должность, повысить качество взаимодействия членов коллектива организации и выполнения должностных обязанностей, а также снизить уровень стресса работников и показатель текучести кадров. Более того, важна единая политика в этой сфере, подкрепленная координацией внедрения методик адаптации поступивших на работу кандидатов и необходимой методической поддержкой.

После всех конкурсных процедур и приема на работу перед работником стоит задача своевременно и качественно освоить новые должностные обязанности, войти в трудовой коллектив. Необходимо некоторое время для того, чтобы люди освоились на рабочем месте и достигли стабильного уровня качества работы. Однако в части работы с персоналом часто недооценивается важность адаптации и отсутствует единая формализованная

система ввода в должность и координации процесса адаптации новых сотрудников, несмотря на то, что введение определенных методик и технологий адаптации имеет значительный мультипликативный эффект для работы всей организации. Стоит отметить, что если в организации нет формализованных процедур по адаптации новых сотрудников, то этот процесс, так или иначе, происходит. Только в данном случае прохождение адаптации и усвоение ценностей и норм организации и коллектива носит стихийный и неконтролируемый характер, начинает зависеть в большей мере от уровня адаптивности персонала и личностных качеств других сотрудников. Недостаточное внимание к вопросам адаптации со стороны организации может свести на нет результаты отбора, так как сотрудник может просто уволиться, если не сможет пройти все этапы и завершить процесс адаптации.

Термин «адаптация» имеет множество трактовок и подходов к пониманию сути данного процесса. Выделим основные подходы, которые затрагивают понятие адаптации.

С точки зрения необихевиористов, адаптация — это состояние, когда и потребности индивида, и требования среды удовлетворены в полной мере и находятся в гармонии, а также процесс достижения этого гармоничного состояния человека и среды. Адаптация личности носит субъективный характер, так как заключается в оптимальном уровне удовлетворения индивидуальных потребностей при условии сохранения отношений с внешним миром. Процесс адаптации рассматривается как процесс обучения, при котором не уделяется внимания внутриличностным процессам, которые происходят в ходе адаптации [2].

Представителями психоанализа (последователями З. Фрейда) адаптация рассматривается с точки зрения защитных механизмов психики, которые проявляются в виде конфликта внутри личности в сочетании с необходимостью работать. Если такой конфликт не возникает, то у работника процесс адаптации может содержать сознательную обработку внутренних и внешних стимулов и выработку оптимального ответа, как работать в новом коллективе, не применяя психологической защиты [7].

Современные же специалисты больше внимания уделяют процессу адаптации личности в группе, поскольку считают, что без затяжных внутригрупповых конфликтов новый работник может быстрее проявить свои творческие способности, проявить себя как личность.

В процессе изучения проблем адаптации работников специалистами в области управления персоналом была разработана сложная классификация видов адаптации, представленная на рис. 1 [1, с. 214–215].

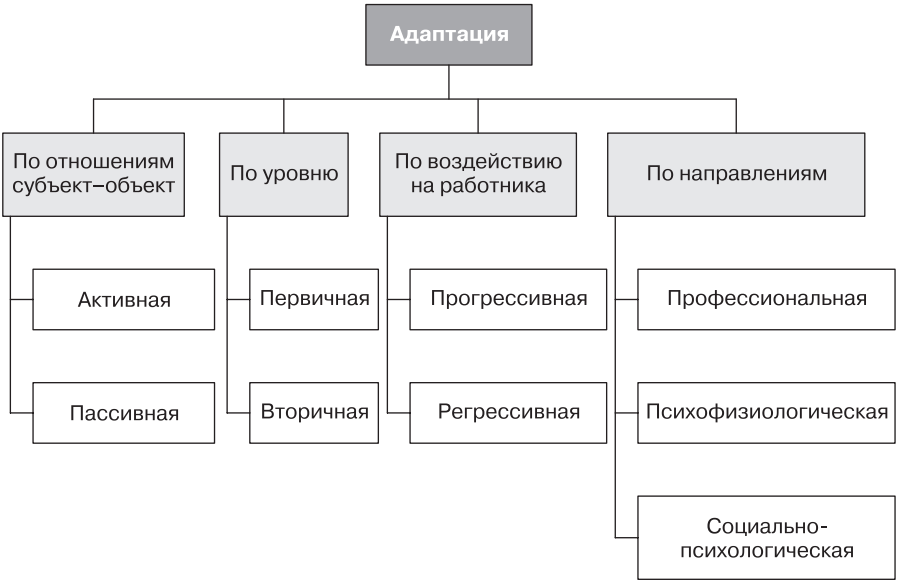


Рис. 1. Классификация видов адаптации

Данная классификация содержит представления специалистов о том, что процесс адаптации не является единомоментным процессом, а включает в себя работу как с вновь принятыми работниками, так и с включенными в трудовую деятельность после длительного перерыва (например, молодых матерей, демобилизованных из армии и т. п.). Адаптация охватывает социально-психологические (вхождение в коллектив, социальное взаимодействие в группе и др.), психофизиологические (адаптация к новым условиям труда, к рабочему месту) и профессиональные аспекты (освоение должностных обязанностей). Эти аспекты должны быть учтены в адаптационной программе и проработаны на практике по каждой категории работников, прежде чем станут основой для разработки системы адаптации персонала, принятой в рамках кадровой политики.

Управление процессом профессиональной адаптации является важным направлением работы с кадрами организации, необходима целенаправленная работа, серьезная методическая и организационная работа и поддержка процесса. Практический опыт показывает, что для проведения эффективной адаптации нужна специально разработанная

программа, для разработки которой необходимо пройти следующие этапы [1, с. 239]:

1) предпроектная подготовка. Формулирование целей, планируемых результатов с учетом имеющихся ресурсов:
   — постановка четких целей адаптации новых сотрудников для организации, их конкретизация;
   — формирование рабочей группы и составление плана по реализации программы;
   — выявление факторов, влияющих на адаптацию, анализ степени влияния;
   — выработка не только объективных, но и субъективных критериев, способствующих адаптации сотрудников;
   — разработка методов и технологий оценки успешности прохождения адаптации для разных профессиональных групп;
2) разработка комплекта документов, таких как положение об адаптации, приложения в виде информационных буклетов, программы адаптационных семинаров, программы тренингов и планы встреч с новыми сотрудниками;
3) обучение. Проведение обучающих семинаров для сотрудников кадровой службы и руководителей подразделений, задействованных в процедурах адаптации;
4) старт программы;
5) мониторинг и контроль промежуточных этапов и результатов адаптации, получение обратной связи;
6) корректировка. Внесение изменений в программу по адаптации после анализа обратной связи и оценки эффективности адаптационных мероприятий, совершенствование имеющейся системы.

Необходим контроль процесса адаптации и его психологическое обеспечение как при разработке мероприятий по адаптации новых сотрудников, так и при их непосредственном прохождении. Грамотный подход к разработке необходимых технологий и регламентов по адаптации, а также работа с организационной культурой и психологическим климатом в коллективе помогут оптимизировать данный процесс и снизить издержки.

Реализация самой программы по адаптации может иметь следующие этапы:

1) предварительная подготовка. Предупреждение коллег, назначение наставника, проверка материально-технического обеспечения рабочего места;

2) оценка уровня подготовленности нового сотрудника, подбор адекватной программы адаптации;
3) ориентация. Знакомство с обязанностями и требованиями занимаемой должности. Курс ориентации включает, как мы уже обозначали, введение в организацию, подразделение и должность с использованием таких инструментов, как справочник или памятка нового сотрудника, курс лекций и вводных тренингов, серия встреч с руководителем и представителем кадровой службы, формальное прикрепление наставника;
4) адаптация сотрудника. Приспособление к новому статусу, роли и включение в межличностные отношения с коллегами;
5) функционирование или стабилизация. Преодоление проблем, переход к стабильным показателям трудовой деятельности. Заключительный этап адаптации, который может быть оценен с помощью формализованных отчетов, оценки руководителем и обратной связи.

Разработка программы по адаптации новых сотрудников принципиально важна для реализации функций менеджмента (планирования, организации, координации и контроля). Цель программы — формирование правильного производственного поведения и быстрое освоение необходимых навыков и умений. Программа адаптации должна содержать следующие элементы:

1) общие положения. Включают цели и задачи программы, определение этапов по подготовке, реализации и оценке эффективности инструментов;
2) роли, задачи и функциональное взаимодействие участников процесса. Распределение ролей между кадровой службой, руководителем подразделения и наставником. Важна координация и согласованность их действий, минимизация пробелов и недостатков в системе адаптации;
3) содержание программы. Перечень возможных мероприятий по адаптации, схема организации наставничества, методические пособия для всех участников процесса, проекты планов индивидуального развития сотрудников на период адаптации, формы промежуточных и итоговых встреч и интервью;
4) показатели эффективности и результативности. Оценка адаптационной программы должна базироваться как на качественных, так и на количественных показателях, служить основанием для корректировки существующей системы мероприятий по адаптации и оценке

целесообразности затраченных ресурсов организации. Судить об эффективности программы можно по двум показателям:

— показатель адаптации: доля сотрудников, которые прошли установленный организацией испытательный срок в общей численности сотрудников, принятых на работу за текущий период;
— показатель текучести персонала: доля уволенных сотрудников от среднесписочной численности работников. С внедрением программы адаптации данный коэффициент должен уменьшиться.

Современные организации в России, которые хотят внедрить новые адаптационные методики, обычно ориентируются на опыт таких стран, как США, Франция, Япония и Германия, так как в этих странах принято уделять внимание обучению и полноценной адаптации сотрудников. Опыт адаптации персонала в России не столь продолжителен и демонстрирует не лучшие результаты. Российский опыт показал, что организационная работа является главной составляющей управления процессом адаптации специалистов. На крупных промышленных предприятиях стали создаваться отделы по адаптации персонала, ориентированные в основном на выпускников вузов и работников, нуждающихся в адаптации. Поэтому на предприятиях создаются специальные курсы для новичков, проводятся тренинги, лекции и семинары. Также разрабатывается специальная программа адаптации [6, с. 239].

Проблема адаптации работников на предприятии остается актуальной и в настоящее время, поскольку в условиях кризиса, вызванного пандемией COVID-19, многие предприятия объективно вынуждены сокращать численность работников, увольняя их с минимальным выходным пособием или вынуждая их уходить в бессрочный отпуск с минимальной оплатой или без нее. Условия неопределенности, вызванной пандемией, заставляют работников искать новый источник заработка, который зачастую не связан с бывшей профессией и имеющимся образованием. Работодатели, привлекая к работе такой контингент работников, не озабочены процессом адаптации, поскольку понимают, что они здесь явление временное. С другой стороны, сами работники также понимают временность ситуации и не стремятся к интенсивному и качественному труду. Все это ведет к снижению производительности труда, качества произведенной продукции (услуги), эффективности производства. В конечном итоге растет неудовлетворенность как работодателя, так и самого работника от результатов производственной деятельности.

Проблемы в системе адаптации в полной мере относятся и к государственным организациям. Они рассмотрены в статье на примере

Управления Федеральной налоговой службы России по Республике Саха (Якутия) — УФНС России по РС (Я). Управление было создано в 1990 г. как одна из частей единой централизованной системы налоговой службы РФ, входящей в состав Министерства финансов Якутской АССР. Управление ФНС ведет контроль за соблюдением законодательства о налогах и сборах, за правильностью их исчисления, за своевременностью уплаты налогов в соответствующий бюджет, за соблюдением валютного законодательства РФ в пределах компетенции управления. УФНС России по РС (Я) выполняет ряд других функций, предусмотренных законодательством[1]. Управление имеет 10 подчиненных налоговых органов, находящихся в его ведении, в том числе инспекцию по крупнейшим налогоплательщикам по Республике Саха (Якутия). Структура УФНС России по РС (Я) довольно сложная и включает 23 отдела, выполняющих закрепленные за ними функции. Во главе учреждения стоит руководитель.

Исследование системы управления персоналом в УФНС России по РС (Я) показало, что в целом этапы прохождения государственной службы работниками учреждения соответствуют действующему законодательству и содержат необходимые периоды деятельности[2]:

1) начало службы в налоговом органе;
2) присвоение чинов и повышение по службе;
3) аттестация;
4) поощрительные и дисциплинарные меры;
5) прекращение службы в налоговом органе.

Работники отдела кадров планируют потребность в персонале, занимаются подбором и отбором кадров, формируют кадровый резерв, планируют повышение квалификации и обучение работников, проводят адаптацию, реализуют процедуру увольнения.

Анализ структуры персонала Управления показал, что практически все служащие имеют профильное образование, 50% работников работают свыше 5 лет, численность работников, уволившихся по собственному

---

[1] Налоговое администрирование и налоговый контроль в Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: https://studme.org/281510/buhgalterskiy_uchet_i_audit/nalogovoe_administrirovanie_nalogovyy_kontrol_rossiyskoy_federatsii (дата обращения: 04.07.2020).

[2] Особенности интеграции сотрудников в федеральные органы исполнительной власти Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: https://studbooks.net/749388/pravo/osobennosti_integratsii_sotrudnikov_federalnye_organy_ispolnitelnoy_vlasti_rossiyskoy_federatsii (дата обращения: 04.07.2020).

желанию в 2019 г., составила 5,6%. Основная причина увольнения — неудовлетворительные условия труда, связанные с большими перегрузками работников, скученностью работников в одном помещении. Анализ возрастного состава показал, что в Управлении молодежь (до 30 лет) представлена только среди специалистов. Должности руководителей занимают служащие только старше 50 лет. Их доля составляет 32% от общей численности работников. Это говорит о том, что молодежь мало продвигается по службе.

Управление адаптацией в УФНС России по РС (Я) осуществляется в соответствии с кадровой политикой, принятой за основу в Управлении.

Адаптация сотрудников, впервые поступивших на государственную гражданскую службу, реализуется по четырем направлениям[3]:

1) профессиональное — новый сотрудник осваивает новые для себя профессиональные знания, приобретает навыки и умения в новой профессии, учится применять на практике знания, умения и навыки;
2) социально-организационное — новый сотрудник адаптируется к новым условиям работы;
3) социально-психологическое — новый сотрудник осваивает нормы поведения и ценности организации, подключается к работе отдела, формирует мотивацию к работе в государственной службе;
4) психофизиологическое — работник приспосабливается к условиям труда и установленным нормам внутреннего распорядка в УФНС.

В УФНС процесс адаптации новых работников содержит необходимые этапы, регламентированные для налоговых органов. Новые сотрудники должны пройти в обязательном порядке инструктаж по пожарной безопасности и охране труда. Профессиональная адаптация нового работника предполагает ознакомление с должностными обязанностями, составление индивидуального плана на весь период адаптации. Нового сотрудника знакомят с правилами служебного распорядка, устоявшегося в Управлении. Новый работник получает служебное удостоверение с проведением дополнительного инструктажа о пропускном режиме, правилах хранения удостоверения.

В первые три дня новый сотрудник проходит регистрацию в качестве пользователя сети ФНС России, в процессе которой ему присваивается

[3] Там же.

внутренний номер. Новый сотрудник также проходит инструктаж по использованию в работе необходимых технических средств.

Руководитель нового сотрудника знакомит его с коллективом отдела, показывает его рабочее место и место хранения документов, знакомит с основными организационными документами центрального аппарата ФНС России, разрабатывает и знакомит нового сотрудника с планом по адаптации и критериями оценки выполнения плана.

В УФНС России по РС (Я) действует наставничество как инструмент по передаче профессиональных знаний, установок посредством их передачи от более опытного работника к менее опытному [5]. К новому сотруднику прикрепляется опытный работник на основании приказа государственного органа «Об утверждении Положения о наставничестве в государственном органе». Наставник выбирает форму наставничества и курирует работу в течение установленного времени. По завершении работы наставник составляет отчет и подводит итоги совместной работы. Ключевым моментом оценки эффективности работы наставника является опрос нового специалиста о его удовлетворенности. Результаты опроса позволяют выявить проблемы в системе наставничества, лучшие наставники поощряются по результатам проведения конкурса «Лучший наставник УФНС России по РС (Я)».

Руководитель отдела, в который пришел новый работник, проводит два раза за весь период адаптации контроль за реализацией плана адаптации (в конце первого месяца и на заключительном этапе), определяет сильные и слабые стороны подчиненного, предписывает в случае необходимости дополнительную поддержку и помощь.

Наличие выстроенной системы адаптации персонала в УФНС России по РС (Я) обосновывается тем, что деятельность каждого работника жестко регламентирована, невыполнение предписаний грозит работнику выговорами или в худшем случае увольнением за служебное несоответствие, которое будет установлено в период аттестации.

В целом систему адаптации специалиста в УФНС России по РС (Я) можно считать удовлетворительной, если бы не результаты опроса, проведенного в Управлении весной текущего года. В опросе приняли участие сотрудники в возрасте 30–45 лет со стажем работы в организации от 1 до 2 лет в количестве 16 чел. Период адаптации у опрошенных продолжался три месяца. Целью опроса являлась оценка степени удовлетворенности работников действующей в Управлении системой адаптации.

На основании анализа ответов сотрудников были получены следующие результаты.

1. На вопрос: «Насколько полно была представлена информация сотруднику?» 80% ответили, что недостаточно полно, в основном это касалось информации о коллегах по работе, о выполняемых ими обязанностях и их характере. Это могло негативно повлиять на настрой сотрудника к работе и дальнейшей самореализации. Больше всего информации было получено о должностных обязанностях от руководителя отдела.
2. В период адаптации новым работникам помогали коллеги, однако их помощь носила больше формальный характер, чем желание помочь. Возможно, это связано с конкуренцией среди работников отдела, выполняющих аналогичную работу. Были также важны и консультации от руководителя отдела по сложным вопросам.
3. Сложность вхождения в новый коллектив испытывали все опрошенные. Это было связано с недостатком внимания и заинтересованности к новому работнику со стороны коллег по отделу, что привело к возникновению конфликтов. Они возникали на почве различий в характерах и предвзятости. Часто коллеги не хотели общаться с новыми сотрудниками из-за их молодого возраста или недостаточной компетенции. Межгрупповые и межличностные конфликты испытали все опрошенные сотрудники.
4. В целом системой адаптации в Управлении была удовлетворена только половина опрошенных.

Таким образом, в результате проведенного опроса в Управлении были выделены следующие основные проблемы в адаптации новых сотрудников:

- отсутствие мероприятий по сплочению коллектива;
- отсутствие лояльности коллег к новому сотруднику;
- в первые дни адаптации сотрудник испытывал большой стресс из-за огромного потока информации, вследствие чего организация не получала на начальном этапе адаптации мотивированных к работе сотрудников.

Период опроса совпал с периодом самоизоляции, вызванной пандемией. В Якутске, несмотря на то, что вирус распространялся медленнее, чем в центральных регионах России, социальная напряженность в обществе росла.

На рис. 2 мы можем видеть динамику заражений коронавирусом в Якутии.

Всего в Якутии зарегистрировано 4656 случаев заражения, выздоровели 3883, смертей 34. Режим самоизоляции был продлен до 15 июля.

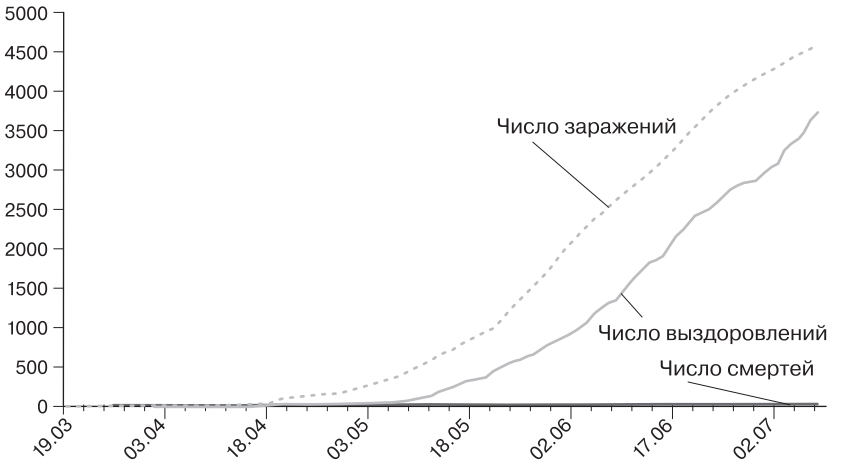


Рис. 2. Динамика заражений коронавирусом в Якутии, чел.

Эта ситуация сказалась и на работе коллектива УФНС России по РС (Я). Служащие остались работать в Управлении на период самоизоляции, несмотря на предписания по Налоговой службе РФ. На самоизоляцию были отпущены работники, входящие в группу риска (молодые матери с детьми до 10 лет, люди с ослабленным здоровьем и имеющие хронические заболевания). Также был установлен график посменной работы сотрудников в каждом отделе для обеспечения бесперебойности государственной функции налогового органа. Такой режим был введен в целях препятствования распространению коронавирусной инфекции в УФНС России по РС (Я).

Работа в условиях пандемии отрицательно сказалась на моральном духе служащих Управления, на их работоспособности. Поэтому социальная напряженность в коллективе возросла и сильно повлияла на результаты опроса, поскольку настроение у молодежи было не на высоком уровне.

Тем не менее для решения проблем по адаптации специалистов, выявленных в ходе опроса, в УФНС России по РС (Я) в первую очередь необходимо разработать и реализовать мероприятия для поднятия командного духа в коллективе, снятия социальной напряженности среди работников, вызванной опасностью заболевания и длительной нетрудоспособностью в самом учреждении из-за самоизоляции. Предлагаемые к внедрению мероприятия представлены в таблице.

Мероприятия по совершенствованию системы адаптации в УФНС России по РС (Я) и сглаживанию социальной напряженности в коллективе, укреплению командного духа

Мероприятия	Цель	Срок выполнения
Проведение тренингов по командообразованию	Улучшение корпоративной культуры	2 недели
Внедрение элементов игры — геймификация	Качественное и легкое усвоение материала	2 месяца

Остановимся на особенностях проведения данных мероприятий в УФНС России по РС (Я).

1. Проведение тренингов по командообразованию.

Для проведения тренингов по командообразованию желательно пригласить Сергея Кулыгина — известного бизнес-тренера, который является действующим руководителем службы развития в аэропорту Шереметьево (г. Москва). Он организовывал и управлял масштабными федеральными проектами, разрабатывал стратегии и реализовывал их в таких компаниях, как «Газпромнефть», «ВТБ24», «Сбербанк», правительство Якутска. С. Кулыгин имеет опыт работы с МВД и ФСБ. Проводит тренинги по разрешению конфликтов, конкурентному и стратегическому анализу, по проведению переговоров, по управлению изменениями.

Цель тренинга: сформировать общий командный дух, усилить его, сплотить коллектив и освоить навыки работы в коллективе, сформировать связи между сотрудниками, основанные на эмоциях.

Задачи тренинга:

- создать атмосферу доверия;
- сформировать модель эффективной команды (направить ее на успешное достижение общих целей);
- поощрение работников к совместной работе.

Концепция тренинга: в основе тренинга лежит бизнес-игра «Тайны Карибского моря», ориентированная на сплочение коллектива и развитие способности поиска эффективных решений проблем. Бизнес-игра помогает развить у работников ряд навыков: способность работать в команде, умение прислушиваться к мнению коллег, умение брать ответственность за свои действия, креативное мышление.

Бизнес-игра имеет ряд преимуществ:

- использование полученного во время тренинга опыта для будущей работы;

- активный формат тренинга, приближенный к жизненным ситуациям;
- полное погружение в создаваемую тренингом обстановку;
- возможность применения методов командной работы на практике;
- возможность приобрести навык совместного решения проблем.

Стоимость такого двухдневного тренинга в группах до 30 чел. составляет 80 000 руб. Для наибольшей эффективности рекомендуется провести 6 тренингов. Затраты на них составят 480 000 руб.

2. Геймификация.

Геймификацией считается применение игровых подходов и процесса для вовлечения работников и решения различных задач, в том числе адаптации персонала. Данный метод появился в начале XX в. и был впервые использован производителями «Крекеров Джека». Их задумкой был выпуск купонов, которые можно было обменять на подарки. Также они придумали вкладывать в свои товары маленькие игрушки. Игровые элементы для современного поколения очень эффективны, ведь именно новому поколению проще, например, пройти компьютерное тестирование или квест. Размещение лидеров на доске почета, балльная система, награждение победителей — все это является технологиями геймификации [6].

Введение геймификации в процесс адаптации делает его более интересным, запоминающимся и захватывающим. Эффективность дальнейшей работы нового сотрудника напрямую зависит от его первых ощущений, впечатлений и выводов.

Самый действенный способ внедрения геймификации в процесс адаптации — это создание чек-листа задач. Далее приведены основные задачи чек-листа, который будет выдаваться в первый день работы нового сотрудника:

- получение рабочего места;
- прохождение инструктажа у непосредственного руководителя;
- прохождение инструктажа по пожарной безопасности;
- прохождение регистрации служащего в качестве пользователя сети ФНС России;
- определение внутреннего номера;
- получение электронного пропуска;
- фотографирование на пропуск.

После выполнения этих задач сотрудник отмечает их у себя как выполненные. При этом необходимо давать сначала легкие задания, постепенно усложняя их. Таким образом, процесс адаптации будет проходить без стрессовых ситуаций в индивидуальном комфортном темпе.

Также рекомендуется внедрить интерактивные карты прохождения адаптации на корпоративном портале: виртуальные баллы за успешное обучение, рейтинг участников адаптации. В зависимости от занимаемой должности сотрудника интерактивные карты отличаются. Работнику будут присваиваться баллы за выполнение задач. Например, освоить нормативно-правовые акты, регулирующие работу отдела; набрать 10 баллов за выполненные задания для перехода на следующий уровень.

Для введения геймификации в систему адаптации персонала должна быть нанята специально сформированная проектная команда, в состав которой должно входить 4 чел.: руководитель, специалист по работе с персоналом, IT-специалист, дизайнер. Руководителем является начальник отдела кадров. Внедрение геймфикации в процесс адаптации персонала обойдется УФНС России по РС (Я) в 241 488 руб.

Внедрение рекомендаций позволит:

- сформировать сплоченный коллектив, имеющий постоянный состав;
- улучшить морально-психологический климат в коллективе;
- повысить уровень удовлетворенности трудом.

Для обоснования целесообразности внедрения мероприятий по усовершенствованию системы адаптации специалистов в УФНС России по РС (Я) и выделения для их реализации средств из бюджета организации необходимо оценить их эффективность. Одной из известных методик оценки эффективности применения рекомендаций на повышение результативности труда новых работников является методика, которую предложила компания «Ханиуэлл» [7]:

$$E = P \times N \times V \times K - N \times Z,$$

где P — продолжительность воздействия программы на производительность труда и другие факторы результативности; N — число обученных работников; V — стоимостная оценка различия в результативности труда лучших и средних работников, выполняющих одинаковую работу; K — коэффициент, характеризующий эффект обучения работников (рост результативности, выраженный в долях). Принято считать его равным 0,75; Z — затраты на обучение одного работника.

Планируется обучить 180 чел. Стоимостная оценка одного подчиненного равна размеру средней заработной платы работников УФНС России по РС (Я) (на 2019 г. — 40 506,3 руб.). Общие затраты на внедрение рекомендаций составят 721 488 руб., в том числе 480 000 руб. на проведение тренингов по командообразованию, 241 488 руб. на введение геймификации.

Показатель экономического эффекта от проведения тренингов по командообразованию составил 4 988 350,5 руб. Экономический эффект от введения геймификации составил 5 712 938,1 руб. Общий годовой экономический эффект составил 10 701 288,6 руб. Коэффициент окупаемости затрат на внедрение данных мероприятий составил 14,83. Срок их окупаемости составит 1 месяц.

По результатам анализа и проведенных расчетов можно сделать вывод, что мероприятия по совершенствованию системы адаптации, рекомендуемые для УФНС России по РС (Я), экономически эффективны. Разработанные рекомендации по адаптации персонала должны принести значительные положительные изменения в работе УФНС России по РС (Я). Предполагается, что после введения геймификации и тренингов по командообразованию уменьшится количество сотрудников, уволившихся по собственному желанию. Стоит отметить, что проведение тренингов по командообразованию и сплоченности коллектива будет очень актуально после завершения самоизоляции и выхода региона (страны) из пандемии.

Литература

1. *Бухалков М. И.* Управление персоналом : учеб. пособие. — М. : Инфра-М, 2016. — 149 с.
2. *Бычков В. П., Бугаков В. М.* Управление персоналом : учеб. пособие. — М. : Инфра-М, 2015. — 184 с.
3. *Зорин А. С., Зорина Н. А., Сафрыгин П. А.* Теоретические и методические подходы к оценке влияния развития персонала организации на повышение результативности труда // Управленец: журнал [Электронный ресурс]. — 2017. — № 1(65). — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-i-metodicheskie-podhody-k-otsenke-vliyaniya-razvitiya-personala-organizatsii-na-povyshenie-rezultativnosti-truda (дата обращения: 04.07.2020).
4. *Мурадова Н., Тихонов А. В., Коновалова В. Г.* Геймификация в адаптации персонала // Московский экономический журнал [Электронный ресурс]. — 2019. — № 7. — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gei-mifikatsiya-v-adaptatsii-personala (дата обращения: 04.07.2020).
5. *Резанова Е. В.* Наставничество в органах государственного управления: состояние и перспективы развития [Электронный ресурс]. — URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=29035671 (дата обращения: 04.07.2020).
6. *Самылина Л. А.* Адаптация персонала в российских и зарубежных организациях: сравнительный анализ // VI Междунар. науч.-практич. конф. в Тамбовском государственном университете им. Г. Р. Державина [Электронный ресурс]. — URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=26040318 (дата обращения: 04.07.2020).
7. *Фрейд А.* Психология «Я» и защитные механизмы : учеб. пособие. — М. : Педагогика-пресс, 2015. — 144 с.

Шмидт Ю., Козловский А. В.

Роль имиджа в повышении устойчивости организации в кризисных условиях

Понимание роли и значения имиджа организации в деловой среде и на потребительском рынке, его влияния на конечные результаты деятельности организации пришло к отечественным предпринимателям не сразу. В конце 1990-х и в начале 2000-х гг. только крупные российские компании активно занимались формированием положительного имиджа и деловой репутации среди своих клиентов и в обществе. Первые шаги в этом направлении были сделаны в организациях при разработке корпоративной культуры, создании специальных подразделений по связям с общественностью, участии в благотворительных акциях. Руководители крупных компаний, продвигая свои интересы на рынок, заложили в основе стратегического планирования такие понятия, как корпоративный имидж, корпоративная марка, которые стали в дальнейшем предметом пристального внимания ведущих специалистов в области менеджмента, маркетинга, корпоративных финансов и др. на долгие годы.

Сегодня, в начале 30-х гг. нашего столетия, формирование положительного имиджа организации, повышение деловой репутации стали неотъемлемой частью деятельности практически всех отечественных предпринимателей. Имиджу уделяют внимание и государственные учреждения, органы власти, политические деятели. Имидж актуален для развития территорий и регионов.

Специалисты в области имиджелогии считают, что имидж представляет собой некий образ (человека, товара, организации и др.), который сложился в сознании человека под влиянием рекламы, печатных изданий и других информационных средств. Специалисты также рассматривают имидж как сильное эмоциональное впечатление, которое влияет на поведение людей [3, с. 12].

Имидж как вид обладает определенными свойствами, которые раскрывают сущность имиджа и практическую направленность деятельности человека по использованию инструментов маркетинга для формирования положительного имиджа организации. К основным свойствам имиджа специалисты относят: информативность, связь имиджа с репутацией организации и авторитетом личности, активность имиджа, доверительность, профессионализм работников, изменчивость во времени, использование набора символов при разработке элементов имиджа, эффективность имиджа с точки зрения затрат на его разработку и внедрение в жизнь [4, с. 211].

Субъектом имиджа может быть человек, организация, территория, регион и др. субъекты, на которые направлена деятельность специалистов по созданию имиджа. В зависимости от субъекта имиджмейкеры принимают решения о содержании и структуре имиджа, средствах передачи информации, а также методах, формирующих имидж.

В имиджелогии как в науке выделяют внешний, внутренний и неосязаемый имидж организации. Для формирования внешнего имиджа организации используют различные методы: интегрированные маркетинговые коммуникации, брендинг и ребрендинг. Качество продукции, индивидуальный образ людей, продвигающих бренд фирмы, осязаемый имидж также являются частью политики организации по формированию внешнего положительного имиджа.

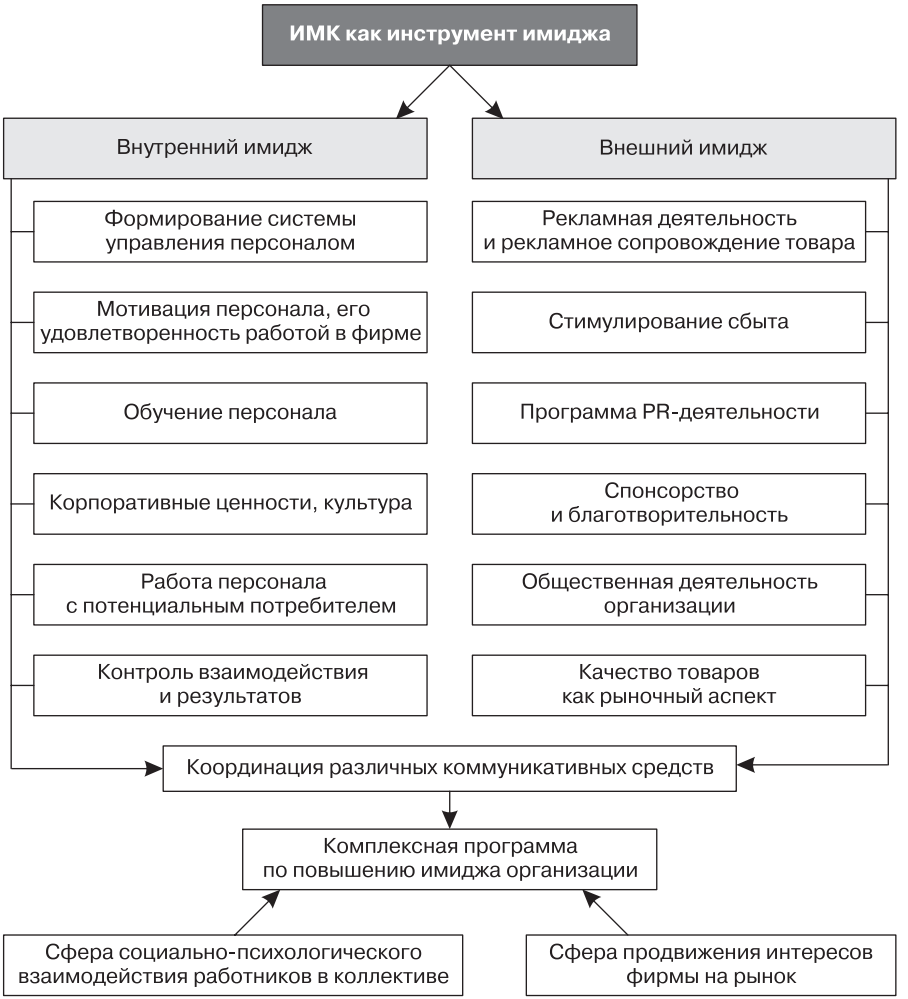
Внутренний имидж организации формируется в сознании ее сотрудников под влиянием эффективной кадровой политики, разработанной руководством, традиций и культуры, корпоративных ценностей организации. На рисунке схематично представлена комплексная программа по формированию имиджа организации с использованием интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК).

Учитывая вышесказанное, можно сделать выводы о роли имиджа в предпринимательстве:

- имидж воздействует на человека (группу людей) в нужном для организации направлении;
- человек может сам формировать свой имидж, используя необходимые средства (вербальные и невербальные);
- в имидже большую роль играют символы его визуализации;
- субъективная направленность имиджа: субъективное восприятие информации индивидом или группой людей, направленной на формирование положительного имиджа.

Комплексное представление имиджа позволяет раскрыть его природу и сущность как экономического явления, понять влияние имиджа на деятельность организации на рынке.

В условиях обостряющейся конкуренции руководители предприятий направляют свои усилия на формирование активного имиджа, позволяющего создать узнаваемый бренд организации, который узнаваем не только на рынке, но и широкими слоями общества. Очень важен имидж для целевой аудитории организации, именно она первая реагирует на методы и инструменты, используемые специалистами при создании образа организации, ее продукции.



Комплексная программа по формированию положительного имиджа организации [2, с. 118]

Над созданием имиджа работает широкий круг профессионалов: маркетологи, специалисты по рекламе и PR, дизайнеры, лингвисты и психологи и многие другие. Созданный имидж позволяет позиционировать организацию на рынке по отношению к конкурентам и потребителям.

Имидж организации дает возможность не только функционировать в рамках разработанных стратегических целей, имидж является инструментом антикризисного управления. Он поддерживает организацию в кризисных ситуациях, способствует созданию сильной команды, поддерживает репутацию фирмы среди партнеров по бизнесу в сложных условиях деятельности. Сохранение сформированного имиджа в условиях кризиса является очень сложной задачей для руководителей организации, поскольку рыночная ситуация стремительно ухудшается в первую очередь из-за нарушения деловых связей в коммерческой среде и снижения платежеспособного спроса населения.

Ситуация в экономике России, сложившаяся в начале 2020 г. под влиянием растущей в мире эпидемии COVID-19 и продолжающаяся до настоящего времени, явственно продемонстрировала кризис, который наступил в бизнесе. Кризис в России, вызванный одновременно падением рубля из-за низкой цены на нефть и пандемией коронавируса, сильнее всего ударил по клиентскому бизнесу. Особенно пострадал туристический, ресторанный и гостиничный бизнес. Интенсивный рост этих индустрий в последние годы за счет притока иностранных туристов в Россию, появления новых ресторанов, фуд- и гастромаркетов с хорошей проходимостью не спасло эту индустрию от падения, например, посещаемость ресторанов в феврале месяце в Москве упала в среднем на 50% еще до официального их закрытия, а к концу марта — на 80–90%. Похожая ситуация сложилась и в регионах страны. В среднем по России снижение продаж в заведениях в марте 2020 г. составило 16%.

Режим самоизоляции, введенный правительством России, уменьшение объемов оказываемых ресторанами услуг, сокращение численности работников, а в некоторых случаях и закрытие заведений вызвали один из крупнейших кризисов в гостинично-ресторанном бизнесе. Ситуация на рынке ресторанных услуг начиная с февраля месяца менялась ежедневно. Руководители пересматривали работу ресторанов, меняли меню, графики работы персонала, перестраивалась система закупок, но эти меры не привели к желаемому результату, многие рестораны останавливали работу. Почти 30% ресторанов планируют заморозить бизнес в условиях длительного карантина, а 9% — совсем закрыться. Такие результаты приводятся в совместном исследовании компании Data Insight и Delivery Club [1].

Тем не менее на фоне резкого падения ресторанной индустрии рестораны, имеющие хорошую деловую репутацию и имидж, широкую клиентскую базу, сохранили свою работоспособность и перешли на работу в новом формате: доставка блюд на дом и/или обслуживание навынос.

Исследования показали, что уже в феврале в среднем по стране 42% ресторанов перестроили свою работу и организовали доставку блюд, и этот показатель, по оценке экспертов, будет расти. Наиболее распространенным способом доставки в российских ресторанах является собственная служба, ее используют 64% ресторанов. При этом во многих ресторанах доставкой блюд предлагают заниматься официантам, что позволяет сохранить контингент работников. Почти половина ресторанов используют внешние службы доставки, так называемые агрегаторы. Такой способ доставки характерен для крупных городов. В небольших городах значение собственной доставки намного выше. Каждый седьмой ресторан использует оба варианта [1].

Переход на новый формат работы поможет ресторанам не только сохранить свой бизнес, но и сохранить свою клиентскую базу. Имидж и репутация ресторанов не должны снизиться при условии сохранения качества блюд, скорости и качества обслуживания клиентов.

Налаженные до кризиса деловые связи и высокая деловая репутация многих ресторанов позволили им снизить некоторые постоянные издержки, например плату за аренду. Собственники помещений пошли навстречу ресторанам и значительно снизили арендную плату. Так, в Санкт-Петербурге, в Новой Голландии были объявлены арендные каникулы на март всем арендаторам. Многие арендодатели готовы предоставить 100% арендные каникулы [5]. Арендодатель в этой ситуации только выигрывает, поскольку помещение не законсервировано, охраняется и находится под присмотром, коммунальные платежи также платятся. После снятия карантина ресторан сможет быстрее набрать обороты и компенсировать убытки своих партнеров-арентодателей.

Такая помощь возможна только для тех ресторанов, имидж и репутация которых достаточно высоки, а партнеры заинтересованы в бизнесе этих ресторанов в будущем.

Для сохранения своего бренда многие рестораны изменили свою направленность. Кроме продажи готовых блюд и напитков, они наладили продажу полуфабрикатов, в том числе замороженных, а также комплекты продуктов для приготовления еды дома самостоятельно. Так, известная в Москве и в России группа ресторанов «Шоколадница» запустила раздел «Кулинария», открыв продажи полуфабрикатов через платформу Delivery Club. Известные бренд-шефы ведут свои блоги в социальных сетях, поддерживая имидж ресторана, сохраняют его традиции.

На сегодняшний день главная стратегическая задача ресторанов — оптимизировать работу персонала не по принципу сокращения числен-

ности, а уменьшая количество рабочих часов, руководству необходимо сохранить прежнюю сильную команду и инфраструктуру организации.

Специалисты в области ресторанного бизнеса считают, что после снятия карантина у предприятий этой сферы будет длительный период адаптации бизнеса к новым условиям после пандемии. Рестораны будут вынуждены сильно сократить меню, поскольку многих продуктов не будет хватать из-за нарушенных деловых связей, останутся проблемы с арендой помещений, с оплатой труда работников кухни и зала, с операционными расходами и пр. Изменится также и целевая аудитория ресторанов, поскольку платежеспособность населения будет невысокой, и рестораны больше будут посещать люди с высоким уровнем дохода. Именно эта целевая аудитория ждет открытия ресторанов, и на нее в первую очередь надо ориентироваться рестораторам.

По оценке специалистов, после завершения карантина около 10% ресторанов не откроется. Еще 25% ресторанов закроется позже, поскольку новая реальность, которая наступит после пандемии, не вернет ресторанам прежний объем выручки [5]. На рынке ресторанных услуг появятся новые рестораны-конкуренты, которые будут активно захватывать освободившиеся «ниши» рынка. Для продвижения своих интересов на рынок новые рестораны и заведения другого типа объективно будут вынуждены формировать свой имидж среди клиентов и широкой публики, налаживать деловые связи и завоевывать деловую репутацию. Это потребует от руководства ресторанов значительных вложений в рекламу и PR-деятельность.

Как правило, рекламу рестораны размещают в печатных изданиях, на своих сайтах, в социальных сетях, на уличной рекламе и в справочниках. Все виды продвижения достаточно эффективны. Однако размещение ресторанами информации о своей деятельности в специализированных печатных изданиях считается наиболее престижным, поскольку содержит красочные фотографии, интересные сюжеты об истории ресторана, его достижениях в сфере ресторанного бизнеса, особенностях меню, дополнительных услугах, которые могут заинтересовать целевую аудиторию. Выбор одного или нескольких печатных изданий для информирования целевой аудитории о своей деятельности будет способствовать успеху ресторана в будущем, повышению его репутации и имиджа.

Одной из особенностей развития рынка печатной продукции за последние годы стал уход изданий в работу в электронном формате. Это связано с повышением цен на бумагу и типографские ресурсы, используемые при выпуске печатной продукции. Это позволило одновременно увеличить количество читателей, что является положительным моментом

для издателей. Онлайн-деятельность, включая работу в социальных сетях, позволила изданиям наладить обратную связь с широким кругом читателей, а не только с целевой аудиторией. Со временем внешний облик изданий тоже поменялся, но единая концепция по формированию и поддержанию положительного имиджа на издательском рынке сохраняется.

Для поддержания имиджа издательства должны активно рекламировать свою деятельность, проводить мероприятия по налаживанию контактов с общественностью. Для этого используется традиционный и хорошо известный набор методов продвижения:

- посещение потенциальных партнеров и клиентов издания, театров, музеев, образовательных учреждений, освещение их деятельности в газетах и журналах;
- организация среди читателей конкурсов, лотерей, викторин и др. методов;
- освещение интересных и актуальных событий из жизни города, региона, страны, в том числе и на рынке туристических, ресторанных и гостиничных услуг.

Имидж печатного издания является главным для руководства ресторана при выборе коммуникативного средства. Чем выше имидж издания, тем чаще в нем размещают рекламу известные в сфере ресторанного бизнеса бренды.

На фоне сложившейся кризисной ситуации, спровоцированной пандемией и приведшей к резкому снижению активности предприятий сферы ресторанного бизнеса, снизилась потребность в рекламе со стороны ресторанов. Руководство ресторанов, стремясь минимизировать свои затраты, в первую очередь стало экономить на рекламной деятельности. Это привело, в свою очередь, к кризису среди печатных издательств, поскольку они существуют за счет размещенной рекламы. Конкуренция среди них обострилась, однако в перспективе еще не известно, какие из издательств сохранят свою жизнеспособность.

Рассмотрим в качестве примера деятельность организации «Газета “Рестораны Петербурга”», которая работает в Санкт-Петербурге с 1995 г. и отмечает в 2020 г. свой 25-летний юбилей.

Редакция газеты «Рестораны Петербурга» была основана в 2012 г. Учредителем и главным редактором газеты является Евгений Евгеньевич Пржибыльский. Газета издается при содействии некоммерческого партнерства развития предпринимательства в потребительской сфере «Наш город». Газета является информационным партнером Межрегиональной

ассоциации кулинаров России и Петербургской ассоциации барменов. Тираж газеты составляет 10 000 экз. в месяц. Газета распространяется в ресторанах, предприятиях быстрого обслуживания, кафе, барах, ночных клубах Петербурга, консульствах иностранных государств, лучших отелях города, крупнейших бизнес-центрах, супермаркетах, банках и офисах ведущих фирм. Часть тиража поступает аналогичным адресатам в России, СНГ и за рубежом. Аутсорсингом редакции является ООО «Типографский комплекс “Девиз”».

Миссия газеты — удовлетворить потребность предпринимателей, частных лиц в рекламном продукте, содействовать развитию и продвижению ресторанного бизнеса своих клиентов. Свою миссию издательство осуществляет посредством «директ-маркетинга». Директ-маркетинг — это непрерывный процесс привлечения новых клиентов, удовлетворение потребностей постоянных клиентов и развитие долговременных отношений с ними, а также укрепление положительного отношения к организации.

Газета «Рестораны Петербурга» является известным изданием города, в котором размещается нужная и качественная информация, которой доверяют читатели. Благодаря многолетней работе газета «Рестораны Петербурга» заработала хорошую репутацию и имидж среди своих читателей и партнеров.

Основными принципами, которые используются в работе издательства, являются профессионализм персонала, индивидуальный подход к каждому клиенту, творческий подход к решению задач любой сложности, этические нормы.

Для привлечения новых читателей газета создала собственный веб-сайт и наладила электронный выпуск номеров, в которых выдерживается определенный стиль и дизайн, позволяющие сохранить узнаваемость бренда. На сайте размещается анонс предстоящих мероприятий в ресторанном бизнесе. Это стимулирует читателей приобрести печатное издание газеты или дождаться появления электронной версии. В период ожидания очередного номера газеты редакция поддерживает обратную связь с читателями, заинтересовывая их в участии в различных акциях и лотереях, возможности вести виртуальный диалог с изданием и другими читателями через форум. Использование социальных сетей и доступ к архивам издания повышает интерес к газете и ее имидж.

Газета «Рестораны Петербурга» публикует не только рекламную информацию о деятельности ресторанов города, что следует из названия газеты, но и актуальные для читателей статьи по теме ресторанного бизнеса, анонсы о прошедших или предстоящих форумах, афишу городских

мероприятий в сфере общественного питания. Материалы, публикуемые в газете, проверены, получены из официальных источников и рассчитаны на требовательного читателя. Дизайн газеты постепенно видоизменяется, не влияя на узнаваемость бренда.

Газета «Рестораны Петербурга» имеет базу постоянных широко известных клиентов, которые регулярно рекламируют свои заведения. Это всем известные петербургские концептуальные рестораны «Палкинъ», Stroganoff Restaurant Group, брассерия «Kriek», китайский ресторан «Цинь», чебуречная «Салхино», а также сетевые точки общественного питания, такие как McDonalds, Subway и др. Особенностью фастфуд-заведений является обширная целевая аудитория различных возрастов. Посещают эти и другие заведения лица от 14 до 65 лет независимо от доходов. Причиной тому является удобство, а также сервис во многих заведениях.

Кроме газеты «Рестораны Петербурга» можно выделить еще два известных и популярных печатных издания Санкт-Петербурга, которые на первый взгляд могут составить ей конкуренцию, — справочник Санкт-Петербурга «Желтые страницы» и журнал «РесторановедЪ».

Во всех трех изданиях можно найти информацию о предстоящих городских мероприятиях, об открытии новых ресторанов, развлекательных центров. Также в представленных выше изданиях можно найти интересные статьи и новости о предстоящих и прошедших форумах в кулинарной индустрии и в сфере ресторанного бизнеса.

Несмотря на достаточное количество схожего контента, в данных изданиях имеются определенные различия. Например, все три издания начали свою деятельность в разное время. Самым ранним из представленных является справочник компаний Санкт-Петербурга «Желтые страницы», который начал свою работу с 1992 г. и по сей день пользуется достаточно большим спросом как у читателя, так и у рекламодателя. Издание распространяется во многих организациях и компаниях, городских администрациях, гостиницах, мини-отелях, бизнес-центрах, на выставках, а также в книжных магазинах и центрах продаж печатной продукции. Справочник выходит с периодичностью 1 раз в год, тираж составляет 10 000 экз.

Журнал «РесторановедЪ» начал свою деятельность намного позднее, в 2005 г. Журнал выходит один раз в месяц тиражом 12 000 экз. У журнала «РесторановедЪ» более узкий круг читателей, чем у справочника «Желтые страницы». Целевой аудиторией журнала являются собственники и руководители ресторанов и других заведений общепита, бренд-шефы и сомелье, руководители коммерческих и некоммерческих организаций, работники профильных учебных центров и организаций, специалисты

кулинарии, управленческие работники производственных предприятий и поставщиков товаров и услуг для ресторанного бизнеса.

Журнал «РесторановедЪ» содержит информацию о событиях в ресторанной жизни города, об особенностях и тенденциях развития ресторанного бизнеса в других городах и регионах России. В журнале также публикуются обзоры конференций, форумов и выставок в ресторанном бизнесе, описание новых ресторанов, интервью с известными в мире и в России рестораторами и шеф-поварами, авторские рецепты от лучших кондитеров и кулинаров и другая информация, интересующая читателей.

Распространяется журнал «РесторановедЪ» курьерами издания в Москве и Санкт-Петербурге, рассылка по России осуществляется почтой. Журнал распространяется также на специализированных выставках и ярмарках, в учебных центрах при проведении мастер-классов и практических занятий по ресторанному бизнесу.

В данное время все три издания испытывают затруднения в своей деятельности, и перспективы сохранить свои позиции после пандемии зависят от их внешнего и внутреннего имиджа, который был сформирован до эпидемии. С другой стороны, после выхода из кризиса и снятия ограничений в работе ресторанов эти журналы должны быть известны для новых рестораторов. Потому, несмотря на кризис, руководство рекламных изданий должно постоянно работать над поддержанием своего имиджа и деловой репутации.

Так, например, газета «Рестораны Петербурга» в настоящее время делает акцент на поддержании внутреннего имиджа, направленного на укрепление морального духа сотрудников и их преданности организации. В издании реализуются программы поддержки и поощрений сотрудников, тренинги и обучение, принципы поддержания командного духа и сохранения кадров.

Для сохранения внешнего имиджа, кроме общеизвестных методов, в издании разработана более эффективная в условиях кризиса система обратной связи с читателями. Эта система позволяет изданию узнавать мнение читателей об их газете и других изданиях, проблемы, которые волнуют читателей в условиях пандемии, и пути их решения.

Другим способом поддержания внешнего имиджа газеты «Рестораны Петербурга» может стать организация фокус-группы из читателей газеты, которая будет предназначена для изучения мнения читателей о газете после выхода каждого нового номера, фокусируя внимание на том, что понравилось в газете, какие номера особенно запомнились и чем, какие статьи

показались наиболее интересными или привлекли внимание, а также на вопросах, касающихся рекламы, размещенной в газете.

Для налаживания обратной связи руководитель издательства вместе с сотрудниками разработали комплексную систему обратной связи, которая в условиях кризиса позволит поддерживать отношения с читателями путем проведения опросов. При газете создан «Клуб читателей» и «Клуб рекламодателей», с членами которых в условиях пандемии издательство общается в формате онлайн, при этом активность читателей только возросла.

Несмотря на кризисную ситуацию, вызванную вирусной пандемией, газета «Рестораны Петербурга» усовершенствовала ранее имеющуюся концепцию по поддержанию положительного имиджа путем реализации рекламных и PR-мероприятий, которая будет внедряться в жизнь во время кризиса и после него специально принятым в штат издания PR-специалистом. В его функции будет входить анализ текущей ситуации, подбор высокоэффективных PR-инструментов по изменению имиджа, организация мероприятий с партнерами, мастер-классы и семинары для персонала и клиентов, закрытые вечеринки формата «только для своих», участие в мероприятиях сторонних организаций, а также социальные акции.

Для реализации рекомендаций необходимо сформировать бюджет для проведения PR-мероприятий в размере 158,1 тыс. руб., а также на административные и прочие расходы в размере 73 тыс. руб. Для оценки проведенного PR-мероприятия, а именно семинара, посвященного формированию имиджа персонала газеты «Рестораны Петербурга», были проведены следующие мероприятия:

- получены отзывы участников семинара;
- проведен повторный опрос с целью получения обратной связи и информации об удовлетворенности результатами семинара;
- проведена внешняя оценка изменения имиджа персонала;
- осуществлялось наблюдение по изменению форм поведения персонала газеты «Рестораны Петербурга» (количество участников повторного обследования составило 18 чел.).

В результате оценки эффективности мероприятий были получены следующие результаты:

- количество положительных отзывов о проведенном семинаре составило 58% от общего числа участников;
- увеличение осознания составляющих внутреннего имиджа среди опрошенного персонала составило 72% при проведении повторного опроса;

• внешняя репрезентация имиджа персонала составила 75% от общего количества участников семинара;

• положительное изменение формы поведения наблюдалось у 69% участников семинара.

Исходя из этого, необходимо сделать вывод о том, что проведенные PR-мероприятия оказали благоприятное влияние как на внешний социальный имидж газеты «Рестораны Петербурга», так и на внутреннюю составляющую имиджа, а именно на имидж персонала.

Таким образом, если редакторы и менеджеры хотят, чтобы их печатное издание вышло из кризиса и процветало после него, сохранило свой тираж и доходы после пандемии, то надо изучать потребности и желания как читателей, так и рекламодателей (предприятий общественного питания) даже в условиях кризиса. Эта деятельность способствует повышению имиджа издательства в обществе и сохранению деловой репутации среди клиентов и партнеров на рынке ресторанных услуг.

Литература

1. *Илюхина В.* Как пандемия повлияла на ресторанный бизнес РФ: исследование [Электронный ресурс]. — URL: https://welcometimes.ru/nevs/kak-pandemiya-povliyala-na-restorannyy-biznes-rf-issledovanie (дата обращения: 04.07.2020).
2. *Кабушкин Н. И., Бондаренко Г. А.* Менеджмент предприятий общественного питания : учебник. — 4-е изд. — М. : Новое знание, 2013. — 247 с.
3. *Ковальчук А. С.* Основы имиджелогии и делового общения. — Ростов н/Д : Феникс, 2013. — 218 с.
4. *Козловский А. В.* Роль имиджа в продвижении интересов фирмы на потребительский рынок // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития : сб. трудов нац. научн. практич. конф. с междунар. участием. Санкт-Петербург, СПбИЭУ, 23–24 мая 2019 г. — СПб. : Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2019. — С. 209–215.
5. *Пигарев А.* Как индустрии переживают период пандемии: рестораны. Часть 1 [Электронный ресурс]. — URL: https://style.rbc.ru/impressions/5e8efab79a79471a1d036a43 (дата обращения: 04.07.2020).

Manaseryan T.

Diagnosing the Economic Downturn and Opportunities for Recovery through a New Approach of Utilizing Cooperative Advantages

In order to draw silhouettes of overcoming the economic consequences of the Pandemic, it is necessary to identify and assess the losses of those sectors of the economy, which, first of all, constitute the driving force of GDP growth. In other words, the most vulnerable sectors of local economy are those constituting the more significant share in economic growth [1, pp. 1269]. The GDP growth in Armenia recently is being calculated by the indicator of business activity. This figure reached a record level after the global financial crisis — 7.8%. At the same time, the growth of economic activity in December compared to the same period in 2018 amounted to 10.7%. The best indicators were recorded in the service sector: in the transport sector, i.e. the growth of cargo transportation in comparison with the last year reached 25%. As for the growth rate of industrial production, it doubled and amounted to 9%, in particular, due to the resumption of mining operations at the Teghut mine. It is important to note that the manufacturing industry grew by 7.6 percentage points. This figure was 10%. Construction growth amounted to 4.5%, which also expresses the trend of economic recovery. The only industry that experienced a 4% decline in business activity is agricultural production[1].

An important achievement of the Armenian economy before and after the "velvet" revolution [2, pp. 1–2] is the stability of the national currency and the resulting trust in the banking and, more broadly, the financial system of the country. For example, loans and deposits in 2019 compared to the same period of the previous year increased by 17% and 21%, respectively, as a result of which the loan-to-deposit ratio improved, amounting to 1.92%. In addition, in the context of more outstripping growth of the AMD portfolio, loan dollarization decreased, amounting to 51% at the end of 2019 against 56% in 2018[2]. In the state budget of Armenia for 2019, economic growth was laid down at 4.9% and inflation at 2.7%. The growth of the Armenian economy at the end of 2019 was much higher than the forecast. As for inflation, it amounted to 0.7%, only in December, compared to November, the country recorded inflation at 1.3%, and in January-December 2019 compared to the same period in 2018 — 1.4%. As for the trade deficit, in December 2019 compared to the same period last

---

[1] https://armstat.am/file/doc/99517638.pdf.

[2] https://arka.am/ru/news/analytics/rost_ekonomicheskoy_aktivnosti_v_armenii_v_2019_godu_sostavil_7_8_stav_samym_vysokim_so_vremeni_miro/.

year, a 52% increase in imports and a 13% increase in exports were recorded. As a result of the outstripping growth of imports (10.8%) compared to exports (9.4%), the negative balance increased by more than $ 300 million. In addition, the export structure is not sufficiently diversified: ore — 28%, stones and metals — 26% and food — 24% make up the lion's share. Tourism should be noted among other important export sectors: the growth in the number of foreign tourists in 2019 was 14.7% (1.9 million people). Foreign private transfers also continue to grow, which is associated with unregistered re-exports.

It should be noted that even without taking into account the negative impact of the pandemic, the growth rates of a number of leading economies and the entire world economy began to decline significantly. As confirmed by the results of a study by a world famous company. Grant Thornton, since 2010 the entire world economy has been slowly sinking into recession. China is also no exception, although the average annual GDP growth rate of this country, as can be seen from the diagram below, is slightly higher than the indicated indicator on a global scale.

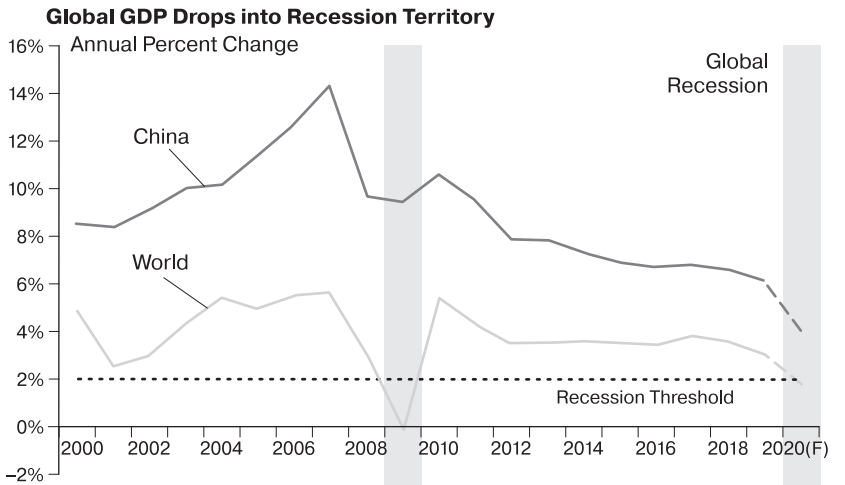


Fig. 1. Economic pandemic: recession COVID-19 2020[3]

Source: International Monetary Fund, Grant Thornton LLP.

[3] An Economic Pandemic: COVID-19 Recession 2020. March 04, 2020, Diane Swonk, https://www.grantthornton.com/library/articles/advisory/2020/Economic-Analysis/Economic-Outlook/economic-outlook-march-2020.aspx.

Taking into account the negative impact of the pandemic, it becomes obvious that the growth rate in the tourism industry in Armenia will noticeably decrease, where there has been a progressive development in recent years, expressed in double-digit numbers. It is not difficult to predict an improvement in the growth rate in the service sector, in particular in the transport sector, due to closed borders and restrictions on cargo transportation. There may be a decline in industrial production, especially in the manufacturing industry. Construction and agricultural production will also suffer. The only exception against this background may be the exchange rate of the national currency, which even registered a certain tendency to improve after a short depreciation in March-April and the resulting confidence in the country's banking and broader financial system. For example, loans and deposits in 2019 compared to the same period last year increased by 17% and 21%, respectively, as a result of which the ratio improved. The country's trade and payments balances will inevitably worsen, and the inflow of foreign private transfers (transfers) will decrease.

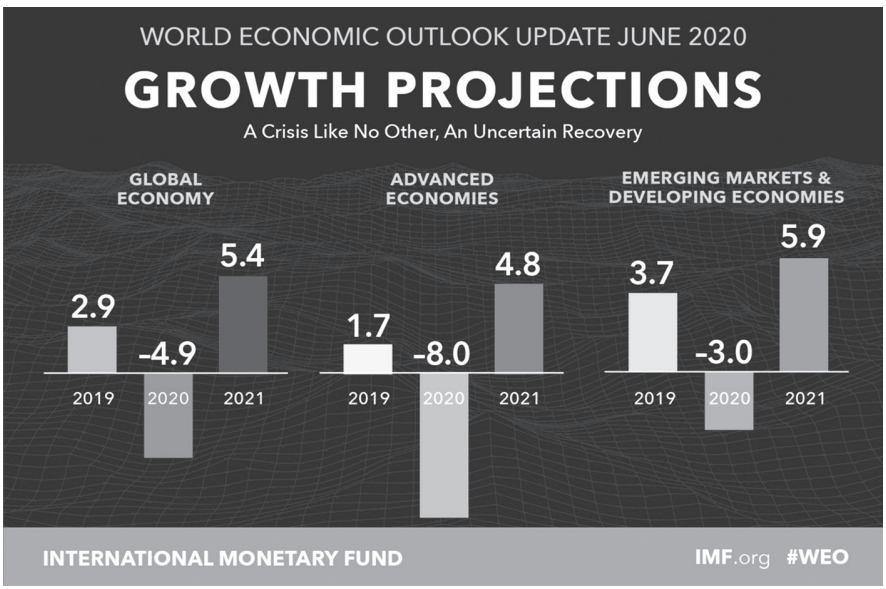


Fig. 2. Latest forecasts of global economic growth[4]

[4] www.imf.org/~/media/Images/IMF/Publications/WEO/2020/June/English/WEOarrowsJune2020.ashx?la=en.

It is not comforting that the negative trend is observed not only in Armenia, but also in other countries and regions [3, pp. 2–27]. This figure show possible changes and dynamics of development indicators not only in 2020, but also in 2021.

It is obvious that the damage caused, in our opinion, cannot be compensated for by local and old, traditional methods of struggle in isolation from taking into account regional trends and dynamic changes in the world economy [4, pp. 3–8]. It is necessary to recognize the significant loss of the sleek significance of the classical school of political economy, in particular, in the era of digitalization and the new, fourth, technological revolution.

In our study we attempt to emphasize the disadvantages and methodological errors of theories of absolute, comparative and competitive advantages, proposing new approaches through the theory of cooperative advantages with scientific arguments, rationale, statistics, economic indicators and factor analysis. The need to identify the benefits of cooperation and their effective use is also justified by the needs of the world economy to work out useful ways on reduce the number and volumes of growing conflicts and establishing peace and security worldwide [5, pp. 3–7].

Evidently, in the case of both absolute and relative advantages theories, states tend to maximize their profits, if not deliberately, at the expense or losses of other economies, and latter, if and when they succeed, in favor of that particular country. If the nature of competition ultimately pursues pure material, economic interests and suggests an increase in profits from private capital, then the nature of cooperation and the utilization of cooperative advantages eventually presume some social component. This, in turn, includes the vital interests and well-being of the participating countries and their societies, especially in the context of composing ways out of the corona-economic crisis[5].

We firmly believe that the utilization of absolute, or comparative, in other words — competitive advantages implies the use of economic power from the positions obtained, while the use of cooperative advantages requires a combination of competitive advantages and an existing balance of power. Mentioned trend implies curbing unemployment, poverty, inflation, illegal migration and general team involvement in solving other social issues. We also assume that the utilization of absolute, or comparative, national competitive advantages implies the use of economic power from the acquired positions, while the utilization of cooperative advantages requires a combination of

[5] Current novel coronavirus (COVID-19) outbreak, World Health Organization Report, https://www.who.int/health-topics/coronavirus.

competitive advantages and balancing interests. Finally, competition almost always include the use of all sorts of tricks, conflicts of interest, economic losses and economic sanctions [6, pp. 111–150], but cooperation is based on trust, cooperation and even mutual assistance. In fact, without the dominance of the trust factor, it is impossible to imagine oneself in the modern world, particularly, considering the importance of conducting an effective fight against coronavirus and other epidemics, as well as many natural, technogene and other man-made disasters.

The practical impact of the theory cooperative advantages in terms of regional integration is dynamically growing. At the regional level, particularly, it improves trade cooperation between neighboring countries. Competitive advantages turn into joint advantages that complement each other's strengths, achieving synergic effects and tangible outcome at all possible levels and in sectors of the local economy. At the global level, utilizing the cooperative advantages can go a long way towards promoting peace, stability and inclusive development.

To clarify the growing power of regionalization and its possible advantages, it is worthy, in particular, to familiarize with the contemporary trends and developments related to the Republic of Armenia's membership in the Eurasian Economic Union (EAEU), which are represented by the following economic indicators and facts portraying the realization of the benefits of cooperation [7, pp. 52–60]:

- in accordance with the official data of the Eurasian Commission, Armenia registered the greatest economic benefit from the EAEU member states[6];
- the volume of cargo transportation in the field of transport increased by 27% compared to the previous year. Industrial production growth doubled to 9%. The manufacturing industry grew by 10%. Construction growth reached 4.5%. Armenia's economic growth reached a world record of 7.6% after the global financial crisis[7];
- in 2019 total exports to Russian Federation increased at a faster pace by 718 million US dollars and is grew by 10.2%: Russia is the main exporter, and imports from Russia rose 16.9% to $ 1.631 billion US dollars;
- in sum, Armenia's exports in 2019 increased by 9.3%, and imports by 10.9%, at the meantime, exports to all EAEU countries amounted to 760 million 894.5 thousand dollars, an increase of 10.5% compared to 688 million 473.6 thousand

[6] Tatyana Valovaya, EAEU member states need to learn from Armenian experience, https://www.aravot-ru.am/2019/01/29/297040/.

[7] Social and economic situation in Armenia in January — December, 2019, www.armstat.am.

dollars last year. Export to other CIS countries amounted to 39 million 538.2 thousand dollars, which is 29.4% more than in 2018[8];

• the total amount of imports to Armenia in 2019 amounted to 5 billion 513 million 798.5 thousand US dollars, an increase of 10.8% compared to the same period of the previoust year[9];

• tourism industry was not an exception either: the number of tourists has increased significantly, approaching 2 million step by step. tourist on the symbolic border and 2019 Armenia received 1,894,377 tourists, which was 14.7% more than in previous year. Russian tourists make up the largest group of foreign tourists;

• compared to other countries, Russia continues to be the main market for Armenian finished products. 63–65% of all private remittances flowing to Armenia come from Russia. The vast majority of energy carriers come from Russia (90% of gas, 100% of nuclear fuel). Russian companies account for 51% of direct investments in Armenian economy[10];

• in terms of realizing the benefits of cooperation, it is vital that Armenia and Russia work together within the framework of the EAEU to completely eliminate certain restrictions. The number of trade restrictions in Armenia is 47, in Russia — 55;

Finally, based on regional integration within the EAEU, Armenia attempts to re-gain the status of an industrial nationy[11].

In sum, we believe that revelaing and utilizing the benefits of cooperation can contribute to an effective search for ways out of current corona-economic crisis. Particularly, the anticipated synergetic effect of cooperation and regional integration will also assist to unite the efforts of nations against many common threats to economic security and bring them to a qualitatively new level of economic development in the era of digitalization and a new technological revolution.

References

1. *Adrian, Tobias, Nina Boyarchenko, and Domenico Giannone*. 2019. “Vulnerable Growth” // American Economic Review, 109(4): pp. 1263–89. DOI: 10.1257/aer.20161923.

[8] Ibid.

[9] Exports from Armenia increased by 9.4% https://www.1lurer.am/hy/2020/02/07.

[10] T. Manaseryan, Existing problems may not overweight Armenia’s benefits from EAEU, 14.02.2020 https://soyuzinfo.am/hy/2020/02/7547/.

[11] With the help of EAEU Armenia may again become and industrial nation. https://eadaily.com/ru/news/2019/12/22/s-pomoshchyu-eaes-armeniya-vnov-rasschityvaet-stat-industrialnoy-stranoy.

2. *Paul, Amanda and Sammut, Dennis* (2018) Armenia's "Velvet Revolution": Time is Pashinyan's worst enemy. EPC Commentary, 30 May 2018. [Policy Paper].
3. *Fernandes, Nuno*. Economic Effects of Coronavirus Outbreak (COVID-19) on the World Economy (March 22, 2020). Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=3557504 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3557504.
4. *Bianchi, Michele and Vieta, Marcelo*. Italian Community Co-Operatives Responding to Economic Crisis and State Withdrawal a New Model for Socio-Economic Development (May 1, 2019). UNTFSSE International Conference in Geneva, 25–26 June 2019, Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=3410314 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3410314.
5. *Luckham, R.* (2018) Inclusive Peace and Security, IDS Bulletin 49.1A, Brighton: IDS, Institute of Development Studies, Volume 49. Issue 1A [15], DOI 10.19088/1968-2018.112.
6. *William Davies* (2017) The Limits of Neoliberalism: Authority, Sovereignty and the Logic of Competition, Revised edition, SAGE, Goldsmiths, Theory, culture and society, University of London, London.
7. *T. Manasserian* (2019). Issues of Economic Growth and Migration in Armenia in the Context of Membership in the EAEU // Scientific Journal of CIS: Dialogue: politics, law, economics. — #1(12). — Sankt Petersburg. ISSN 2500-042.

Suntrayuth S.

The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Engagement and Moderating Role of Gender and Marital Status: an Evidence from the Vietnamese Banking Industry

1. INTRODUCTION

In the context of the international economic tendency, WTO integration, Vietnam now has both opportunities and challenges for organizations to raise pressure on the competitiveness of the product, services, brand, and human resources. In particular, human resources is considered a key advantage for organizations to develop their businesses, it is a valuable asset to help organizations improve their competitiveness and performance (Dessler, 2019). So, human resources management is one of the prominent topics in Vietnam and gets more attention in the context that we want to keep up with the fourth industrial revolution or called new economic 4.0. Quality and productive labor is the most important to get development and attraction investment. Furthermore, human resources are part of companies' strategy to get competitive advantage and effectiveness. Its role is explained by the resource-based view theory (RBV). Based on RBV, Armstrong and Taylor (2017) stated that "competitive advantage can be achieved if a firm's resource is valuable, rare and costly to imitate". Human resource becomes significant since it can meet these criteria due to its distinctiveness (Chughtai, 2013). The organizations always make them efforts to find, develop and retain valuable workforce who are talented and skilled employees that are precious resources to afford competitive advantages. Talent staff retainment has become more important than it used to be, and it became among most concerns of organization strategies about competitive advantages and organizational effectiveness with the best resources (Juhdi, Pa'wan, & Hansaram, 2013). Currently, the reciprocity responsibility norms were popularly applied in organizations in Viet Nam. However, a majority of organizations have not sufficiently invested interest and improve the system of human resource management (HRM) in the area of relation between HRM practices and employee engagement. Due to this reason, there remain areas that both employers and employees do not have in common. As a result, the consequence of this shortcoming in human resource management, to some extent, has caused employees were not motivated to compensate beneficial treatment and the organizations did not obtain expected business outcomes. To counter this problem, employers are trying to come up organizational talent management programs and promote employees by dealing with how to engage

trained and highly experienced employees and enhance job performance. The broad range of employee engagement studies (e. g., Dajani, 2015; Ismail Hussein, 2019) have shown that job performance is considered as the most popular researched phenomenon in organizational behavior and indicated the significance and complexity of the issue impacting by its all dimensions (psychological, organizational significance and economic). They indicated that there are many major variables that impact on the job performance of employees. Moreover, employee engagement is considered a significant factor in improving job performance of employees to help organizations reach their objectives. By making employee more engaged in the organization, employers can be not only continuing to get effectiveness of developing employee programs but also to get the results of retaining skilled and experienced staff. So, the concerns of organization are paid more attention to increasing engagement levels of employees.

It is to say that the HRM system is considered as playing a significant role in enhancing engagement level and improving job performance of employees. Human resource management is "the policies and procedure involving HRM aspects of management regarding, planning, recruitment, selection, training and management, performance appraisal and labor relations" (Dessler, 2019). Some researchers (e. g., Chughtai, 2013; Juhdi et al., 2013; Khoreva, 2018) suggested that HRM practices should consider as good antecedents of employee engagement and job performance. HRM practices are more important because they exist and effect on daily operations of an organization in shaping employee's attitudes, cognition and behavior. HRM practices can help organizations enhance their performance (Khoreva, 2018). Researchers (e. g., Den Hartog et al., 2012; Russo, Mascia, & Morandi, 2018) explain HRM practices role that it could impact on employee perception that the creation of a safety climate, motivation, meaningfulness, emotion... According to Robbins and Judge (2017), "HRM practices are one of the factors in the organization that could shape and determine employee responses at work". HR practices can help for explaining how these practices influence employee engagement and job performance; help managers with solutions to encourage and motivate employees to work effectively in conditions of tight labor market, where changing knowledge management practices and global convergence of technology has redefined the nature of work, and in the context of limited talent resources in manpower market. So, examining the relationship between HR practices with employee engagement and job performance is necessary. Furthermore, HR researchers have been exploring how HRM practices operate among different types of individuals and in different types of situations. Cohen et al. (2003) claimed that understanding whether a theory explains a certain phenomenon the same way in different groups

of individuals is central to furthering social science research. Similarly, Frazier, Tix, and Barron (2004) stated that understanding how theories operate among different types of individuals and for whom certain predictors lead to certain outcomes is central to developing theories of human behavior (Cohen et al., 2003). Additionally, examining how theories operate under various situations is said to be "at the heart of theory in social science" and an optimal way to refine theories (Frazier et al., 2004). So far, individual characteristics have been largely neglected within organizational behavior research. Some existing researches have examined the effect of HRM practices on employee engagement, but they did not take into account the potential moderating effects of individual characteristics (e. g., gender, educational level) on this relationship. It has not also clear evidence whether frontline employees perceive HRM practices in different ways depending on their demographics. Researchers (e. g., Brinck, Otten, & Hauff, 2019) suggested that in order to understand the impact of HRM practices on employee outcomes (e. g., employee engagement) within the context of specific industry (e. g., banking), research is required to understand why some individuals have a greater tendency to engage than others. Therefore, the author will integrate individual characteristics (e. g., gender, marital status) on the relationship between HRM practices and job engagement of frontline employee in this study.

In the trend of transitioning and developing Vietnam's economy, the service sector, consisting of the banking industry, has always played an important role. It is the heart of any economy. Firstly, banks act as delegated monitors and ensure that firms use the resources allocated to them effectively. Secondly, banks also play an important role as a tool for executing macroeconomic policies. Among many sectors, the banking sector is one of the most sectors has the fastest growth in human resources in both quantity and quality. The banking industry has the highest attraction with job-seekers during the last five years. The average growth in human resources of banking sector during the period 2014–2019 was about 15% each year (Tinnhanhchungkhoan, 2019). Go along with the quick changes in business environment, the banking industry has renewed itself to catch up with the requirements of bank users. Almost banks are offering many kinds of valuable services for customers besides its traditional services in order to upgrade the satisfaction of the bank's customers. Consequently, beyond the normal expectation of providing excellent customer service, the bank's employees are also required to sell various added-value services. Frontline employees who play role as service providers will provide those services to customers (Sultana & Johari, 2017). Thus, frontline employee in banking industry becomes a part of service products and their excellent performance help to form image of

organizations. Until now, there is little theory or empirical investigation that accounts for the role of HRM practices, frontline employee engagement as a means through which organizations could create a competitive advantage. Particularly, not many researches examine the role of job engagement of frontline employees as a mechanism that connects organizational factors and employee characteristics to job outcomes. This can be explained why the situation is the same in Viet Nam, not many research and specific studies on HRM practices and job engagement of frontline employees in the Vietnamese banking industry. The majority of organizations in Viet Nam has not yet invested interest and improves their system of human resource management in this specific area. Due to these discussed reasons, this study will build a human resource management practice model in the Vietnamese banking industry to improve job engagement of frontline employees. Besides, the moderating role of gender and marital status in this relationship will also be examined. For the result, the study is expected to explain how the bank community should respond to challenges of human resources so as to get satisfactory frontline employees' performance and satisfactory business outcomes through the factors of HRM practices and employee engagement.

2. THEORETICAL BACKGROUND AND HYPOTHESES

2.1. Human resource management practices

HRM practices are not a new conception. HR practices come from Human resources management. Human resource management as conceived in the 1980s had a conceptual framework consisting of a philosophy underpinned by a number of theories (Armstrong & Taylor, 2017). Or Watson (2010) offered about HRM: "the managerial utilization of the efforts, knowledge, capabilities and committed behaviors which people contribute to coordinated human enterprises as a part of an employment exchange to carry out work task in a way which enables the enterprises to continue into the future". Armstrong and Taylor (2017) argued about HRM that can be seen in a system that starts from HR philosophies that comprise overarching values and guiding principles to adopt in practices by managing people to reality activities. The HRM system is incorporated: HRM strategies, HRM policies and HRM practices which comprise all of HRM activities involved in developing and managing people and in overseeing the employment relationship. Juhdi et al. (2013) argued that organizations could be able to achieve their objectives depending on human capital through HRM to manage and make employees act, behave and think in a way to get the goals. And HRM practices could have significant influences on what kind of employee's

perception, attitude and behavior can affect organizational performance. There are many models of human resource management practices that have been developed through previous studies (e. g., Rubel et al., 2018; Ueno, 2014). Components of this model depend on many factors of national culture and the level of national development, industry, type of business, background, and perspective of the founder of the company. The dimensions of HRM practices were used in researches are different and change. So, they indicated that HRM practices are different in various organizations. However, there are also common components used in many models of HRM practices with five basic components (e. g., Chand, 2010; Othman, 1999; Rubel et al., 2018; Tsaur & Lin, 2004; Ueno, 2014; Zerbe, Dobni, & Harel, 1998), they are: Training support; Performance appraisal; Career advancement; Reward and recognition, Recruitment and selection. The other components were not used frequently in prior studies. This proved that those factors are the core components of HRM practices that any organization is very interested in, especially in the banking sector — the global business sector, fierce competition, operating in volatile business environments and integration with the global market. It requires banks must have appropriate HRM practices. Therefore, the selection of these components to the research is also in line with the realities of HRM of the majority of banks today. Moreover, based on the result of focus group with five managers in banking management field and five frontline employees of banking sector, two-thirds of the participants agreed to add two components of HRM practices such as "employee participation" and "information sharing" which were considered to have a significant influence on employee engagement.

2.2. Employee engagement

Employee engagement is a concept that has gained popularity for a long period in both academic researchers and practitioners (Chughtai, 2013; Juhdi et al., 2013; Saks, 2006). Especially today, employee engagement is a top topic in human resource management, and it is considered with associating with positive and desirable outcomes in an organization. Kahn (1990) defined employee engagement as "the harnessing of organization members' selves to their work roles; in engagement, people employ and express themselves physically, cognitively, and emotionally during role performances". Rich, LePine, and Crawford (2010) stated that what engagement prefers to one-self in role that involves employees invest individually to complete and get the full self into their role performance. Employee engagement is relative to energetic, involvement and efficacy in their job (Maslach, Jackson, & Leiter, 1997). Macey and Schneider (2008) also debated that employees engaged in their

tasks will have a higher level of energy, enthusiasm with their work and loyalty to their job from day-to-day. Schaufeli and Bakker (2004) also had definition of engagement. It's the psychological status that is relative to work positively and satisfactorily. It has characteristics with three levels: vigor, dedication, and absorption. They explained that vigor is a level of high energetic status, ready for efforts in their task consistently, stably to face difficulties. Dedication is higher level than vigor. It presents the closed relationship between private tasks and important emotions and enthusiasm, feeling deserved for their position and motivation. And the highest level is about absorption. It shows that the completely satisfaction on their work, present their concentration to task, spare time, cognate and enjoy their feeling with their tasks and detaching themselves from work.

2.3. HRM practices and employee engagement

HRM practices play a crucial role in improving employee engagement (Dessler, 2019). Juhdi et al. (2013) argued that "the critical role of HR practices as tools for organizations to make employees engrossed and engaged in their job performance by providing challenging job with available resources and opportunities for growth and management". The relationship of HR practices with employee engagement and suggestion of Saks (2006) using SET to explain the effects of employee engagement on antecedences, this study prefers the reciprocal exchange relations between organizations through HR practices and employee engagement. In that, employees who receive and perceive the fitness, career concern, fairness and benefits satisfaction from organization, in their turn, they will respond in the way that bring more engaged to organization. Therefore, the hypothesis is proposed.

H_1: there is a positive relationship between HRM practices and employee engagement in the Vietnamese banking industry.

2.3.1. Recruitment and selection and employee engagement

Recruitment is those activities designed to attract and identify sufficient, qualified applicants to meet the principalship needs of the organization (Noe et al., 2010; Richardson & Denton, 2005). Besides, selection is the process of choosing best and qualified candidates from the available applicants that are most fit and likely to perform the job successfully (Byars & Rue, 2010; McCauley & Wakefield, 2006). Tinti et al. (2017) defined recruitment and selection practice "as an organization proposal to seek out employees, stimulate them to apply and select them, seeking to harmonize the person's competencies with characteristics and demands of the organization". Phillips (1998) stated that effective recruitment

and selection will help improve the fit between the individual and the organization by providing applicants with suitable information or insight into the job's tasks needed for them to make informed decisions about their job. Therefore, according to the above discussions, the hypothesis is proposed.

H_{1a}: there is a positive relationship between recruitment and selection and employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.3.2. Training and employee engagement

Training is generally thought of as a set of activities that are designed to improve the knowledge, skills, and abilities of employees in order to provide a better match between employee and job characteristics (Milkovich & Boudreau, 2008; Patterson et al., 2005). Liao and Chuang (2004) stated that service training programs should be set "clear behavioral standards across all aspects of a service encounter". It should also be designed in line with the specific needs of the service offered. Organizations should ensure that their employees "know and understand what they do and why, to be able to provide a high level of service to the customers" (González & Garazo, 2006). The association between the training practice and employee engagement is described by the norms of social exchange theory (SET) which proposes that frontline employees feel obligated if they realize that their bank has concerns for their progress. (Karatepe, 2013) stated that as a company invests resources through suitable training programs, employees may reciprocate by engaging themselves more to their duties. Based on the aforementioned discussions, the hypothesis is proposed:

H_{1b}: training has a positive impact on employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.3.3. Performance appraisal and employee engagement

Coens and Jenkins (2002) defined performance appraisal as a process by which managers evaluate, judge and describe the job performance of subordinates over a specified period of time, and the results of the evaluation are kept by the organizations for future reference. Apak et al. (2016) proposed that organizations should give feedback the results of performance appraisal to employees about their contributions in order to increase employees' performance because it enables employees to identify their anxiety and strengths that help to overcome their weaknesses, develop skills, and absorbed them towards their task. Therefore, the hypothesis is proposed as follows:

H_{1c}: performance appraisal has a positive impact on employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.3.4. Reward and recognition and employee engagement

Armstrong and Taylor (2017) defined a rewards system as the processes, policies, practices, and strategies for rewarding its employees in line with their abilities, contribution, and artifice by proving many suitable types, levels of pays, benefits, and other forms of reward. The rewards system exits in order to motivate employees to work towards achieving strategic goals. While most employees appreciate monetary rewards for job well done, many people simply need to be recognized as an individual or a member of a group when they did a good job. Harrison (2004) defined recognition as "the timely, informal or formal acknowledgment of a person's or team's behavior, effort or business result that supports the organization's goals and values, and which has clearly been beyond normal expectations". Truss et al. (2013) advocated that rewards and recognition can reinforce desired behaviors and simultaneously control behavior externally as well as prompt employees to modify their behaviors leading to higher performance outcomes. Rewards and recognition are also considered as critical practices that successful organizations use to enhance employee engagement (Crawford et al., 2013; Vance, 2006). With these arguments, the hypothesis is proposed as follow:

H_{1d}: reward and recognition have a positive impact on employee engagement in the Vietnamese banking industry.

2.3.5. Career advancement and employee engagement

Herzberg (1966) defined that career advancement is the degree to which a firm provides prospect for the progression of employees' career as well as employees have a clear career path ladder within their firm. Brown (2002) stated that career advancement mentions a series of developmental and progressive changes (e. g., higher salary, greater freedom to pursue interests) that occur in a person's career. The concept of career advancement can be considered as a platform that encourages employees look beyond their present works and prepare for brighter future positions within their organization (Byars & Rue, 2010). If organizations provide career advancement opportunities to their employees, this will trigger employees' positive attitudes and psychological safety and make them more motivated, dedicated and enthusiastic towards their job (Aktar & Pangil, 2017; Kahn, 1990). Therefore, the hypothesis is proposed as follows:

H_{1e}: career advancement has a positive impact on employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.3.6. Employee participation and employee engagement

Employee participation refers to the part of the decision-making process in which employees are involved (Heery & Noon, 2008). The definition applies whether they are consulted individually or as a group by their leader who then makes the final decision, or they share the final decision making with the leader, or they are delegated responsibility for making the decision by the leader (Wilkinson, Gollan, & Marchington, 2012). According to Cantor, Morrow, and Montabon (2012), employee participation led to increased individual integration into the organization and employees became more involved in the work. Employee participation could make employees understand the basic need of creativity and offer viable and creative solutions for their job through transformed relationships with employees that enhance superior levels of their behavior outcomes (e. g., employee engagement) (Marchington & Kynighou, 2012). Therefore, the hypothesis is proposed as follows:

H_{1f}: employee participation has a positive impact on employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.3.7. Information sharing and employee engagement

Wood and Wall (2007) defined that information sharing as members within an organization obtain the correct information regarding business results, customer feedback, and quality. Chiang et al. (2008) argued that when employees experience higher information sharing, they are more motivated in their work to contribute towards the achievement of the organization's goals. Frontline employees represent the relationship between the organization and its customers. They usually contact customers and receive customers' responses to organization's products or services. In the case of banks, when customers intend to seek more information (e. g., credit card, balance checking, loans), they normally approach employees at the frontlines (e. g., teller, personal banker, customer service officer). Therefore, greater information sharing (e. g., imparting knowledge or offering advice to customers) may be useful for frontline employees in responding to customer's inquiry (Suan & Nasurdin, 2014) and help them build rapport with customers, which in turn may enhance the customer service experience (Gremler & Gwinner, 2008). Therefore, the hypothesis is proposed as follows:

H_{1g}: information sharing has a positive impact on employee engagement (vigor, dedication, and absorption) in the Vietnamese banking industry.

2.4. The moderating role of gender

A large body of research exists relating HRM practices to various work outcomes, including employee engagement. Researchers began to look beyond biological gender to the psychological characteristics and behaviors that distinguish men from women in a given society (Deaux & Major, 1987). The acquisition of gender roles occurs during the socialization process, whereby men and women develop attitudes, behaviors, emotional reactions, interests and motives that are culturally defined as appropriate for members of their gender (Bem, 1974). Gender roles are thought to be quite stable throughout the life span but may not manifest themselves in all situations and may be more or less salient under certain circumstances (Eagly, 1987). An assumption developed early in the history of gender role studies was that masculine and feminine were polar opposites on a continuum. The masculine role is associated with instrumental traits, such as self-assertive and goal-oriented. Femininity is conventionally associated with expressive traits, such as emotional and relationship orientation. Masculinity has been associated with work-related behaviors and attitudes, such as stronger feelings of personal accomplishment, higher occupational status, greater problem-solving skills and lower levels of stress, less perceived isolation, and more adaptive coping in work-related environments (Hofstede, 2011). The attributes associated with femininity, such as the tendency to seek approval from others and to have avoidance and support-seeking coping styles (Gianakos, 2000; Mayor, 2015), are not as valued in many work environments and may hinder feminine individuals from achieving HRM practices. It seems plausible that the instrumental traits of the masculine gender role will enhance perception of HRM practices, consequently, job engagement. In other words, gender is likely to moderate the relationship between HRM practices and employee engagement. Therefore, the following hypotheses can be detailed:

H_2: gender moderates the effect of HRM practices on employee engagement. The positive relationship between HRM practices and employee engagement will be stronger for males than females.

2.5. The moderating role of marital status

In this study, partnership status as a moderating characteristic with two states — married versus single. Specifically, in task-oriented settings, marriage is expected to operate as a negatively evaluated state for mothers. According to Correll et al. (2007), married mothers will face penalties while married

fathers will reap rewards. However, in a subpopulation of single parents, I argue, the roles of caregiving and breadwinning will be dissociated from the gender of the parent, resulting in a significantly reduced difference in workplace outcomes for mothers and fathers. The scope of our definition and predictions are limited to heterosexual employees. Below the authors elaborate why and how partnership status is expected to further modify the interaction between HRM practices and employee engagement. Status connotations of marriage can be most directly linked to the notion of domesticity — the gender system which separates family work and market work (Williams & Dempsey, 2014). Domesticity as a gender system emerged around 1780 when men started working in factories and offices while women specialized in child-rearing and homemaking. In its original context, domesticity justified and reproduced the breadwinner (husband) and housewife (wife) roles. Despite the large share of women in the labor market, domesticity is still entrenched in Vietnamese society and operates as both a norm and a practice (Williams & Dempsey, 2014). It primarily manifests itself in two ways: first, it organizes market work around the idea of a worker who is primarily focused on work and takes no time for childbearing. Second, it marginalizes caregivers, impeding them from positions of authority (Williams & Dempsey, 2014). Even though the role of marriage in domesticity is more implied than overtly discussed, I argue that marriage is both an inseparable element of the domesticity system and a set of complementary roles that triggers expectations for behavior dictated by gendered norms. Marriage is the necessary condition that makes the separation between the two spheres — home and works — theoretically possible. Since married women and mothers, in particular, have been traditionally associated with homemaking and child-rearing while their partners earned money to support the family, they are expected to prioritize family work over market work. Due to the link outlined above, marital status is expected to produce negatively biased performance expectations for married mothers, which will result in diminished workplace outcomes (e. g., job engagement) for mothers. In service industry (e. g., banking), most of frontline employee were female, if they get married, the authors predict that married employees will significantly weaken the interaction between HRM practices and employee engagement will be significantly weakened. Therefore, the following hypotheses can be proposed:

H_3: marital status moderates the effect of HRM practices on employee engagement. The positive relationship between HRM practices and employee engagement will be stronger for single employees than married employees.

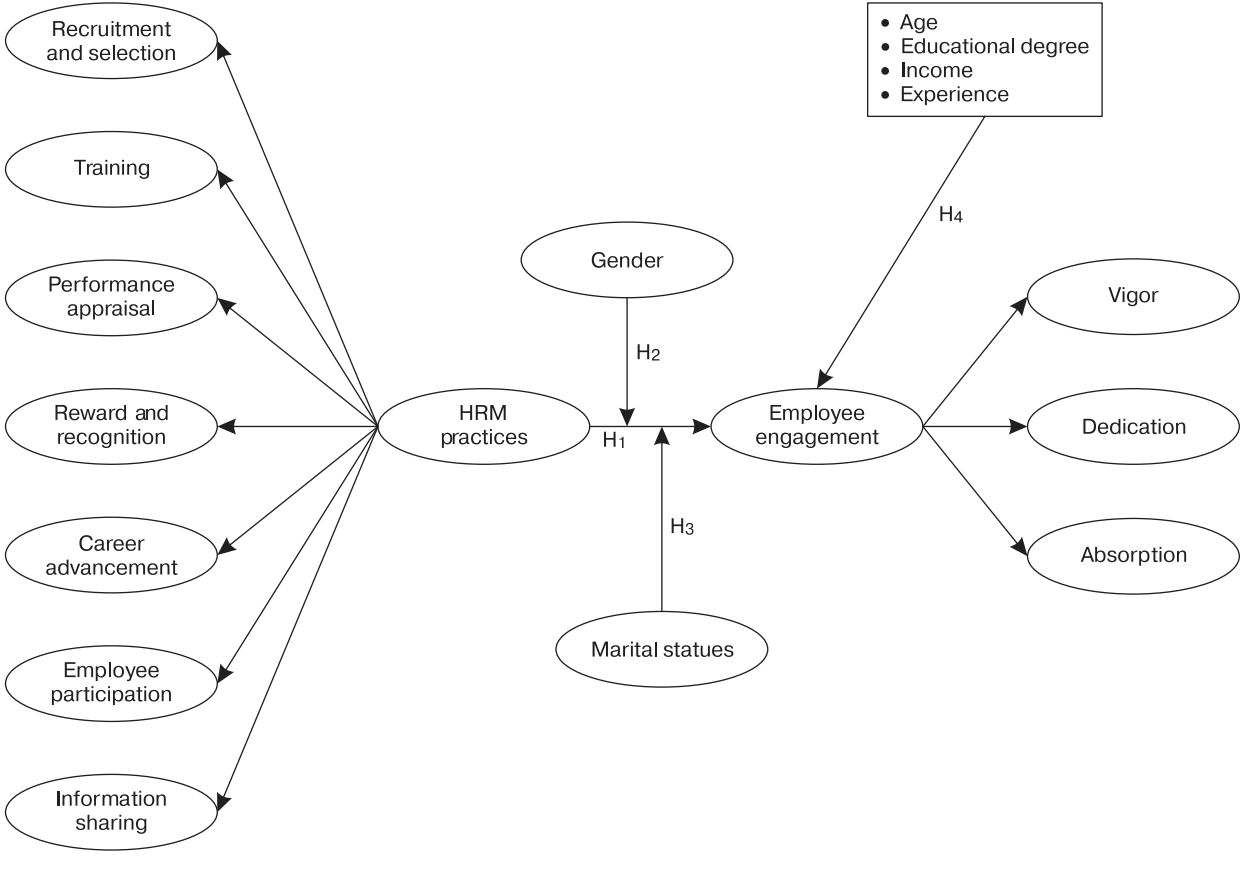


Fig. 1. A conceptual framework Control variables

This research has been conducted exploring demographic variables (e. g., age, income, experience, and education level) in conjunction with employee engagement. the following hypotheses can be proposed:

H_4: there are statistically significant in the relationship between control variables (e. g., age, income, experience, and education level) and employee engagement in the Vietnamese banking industry.

3. RESEARCH METHODOLOGY

3.1. Procedure and sampling size

The survey was conducted in Vietnamese banks. The sample was selected using a nonprobability sampling with technique-convenience. The target population of this study was frontline employees who work in Vietnamese banks, especially frontline employees who have over one-year experiences. The current study consisted mainly of two stages including qualitative and quantitative research. For qualitative research, the questionnaire was originally developed in English language and then translated into Vietnamese language by the authors with the assistance of English language experts. In the qualitative research, the Vietnamese version of the questionnaire was checked by in-depth interview method in one week with ten people who work in the Vietnamese banks to ensure if they understood the questions and revised Vietnamese terms which were unclear during due to translation. Based on the comments of respondents, the survey questionnaire was modified properly. For quantitative research, after the modifications for the questionnaire, the survey was issued to all respondents who work in the banks in Vietnam. Finally, 457 questionnaires were used as valid data for this study. The individual characteristics were presented in Table 1.

3.2. Measurement

HRM practices were measured by 7 dimensions with 33 items of prior authors (e. g., Cesario, 2015; Delery & Doty, 1996; Gillani et al., 2018; Karatepe, Yavas, & Babakus, 2007; Wilches-Alzate, 2009). Employee engagement was measured by three dimensions with seventeen items of Schaufeli et al. (2002). These items were measured using a 5-point Likert scale ranging from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree).

3.3. Partial Least Squares Regression

The statistical technique chosen to test the stated hypotheses was partial least squares (PLS) path analysis, otherwise known as partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). PLS-SEM is a statistical analysis technique

Table 1

Respondent Characteristics

	N = 457	Descriptive Statistics
Gender	Female	62.4% (285)
	Male	37.6% (172)
Marital status	Single	56.5% (258)
	Married	43.5% (199)
Age	< 25 years old	5.0% (23)
	26–30 years old	36.8% (168)
	31–40 years old	40.3% (184)
	41–50 years old	13.6% (62)
	> 50 years old	4.4% (20)
Income (1 million VND ≈ 43 US dollars)	< 10 million VND	27.1% (124)
	10–20 million VND	44.6% (204)
	20–30 million VND	18.8% (86)
	> 30 million VND	9.4% (43)
Position	Teller	23.2% (106)
	Personal banker	30.2% (138)
	Customer service office	22.3% (102)
	Mortgage officer	13.6% (62)
	Manager	8.5% (39)
	Other	2.2% (10)
Experience	1–5 years	7.2% (33)
	6–10 years	46.6% (213)
	11–15 years	28.7% (131)
	> 15 years	17.5% (80)
Education	Below Bachelor's degree	5.9% (27)
	Bachelor's degree	61.9% (283)
	Master's degree	31.9% (146)
	Doctoral degree	0.2% (1)

for data exploration within the quantitative research discipline used to measure the observed variables collected from instruments to determine their influence on latent or unobserved variables (Fornell & Larcker, 1981). Researchers have suggested the use of PLS-SEM is suggested due to its effective use as an analysis tool used to support prediction models from empirical data (Goodhue, Lewis, & Thompson, 2012; Hair et al., 2014). Moreover, PLS-SEM is appropriate for analysis when different measurement scales are used in the research model and it allows optimal empirical assessment of a structural model (Keil et al., 2000). The use of PLS-SEM data analysis utilizes multi-item observations to measure the area under review as this has shown to be more reliable than using a single-

item of observation, as this is shown to provide more accurate reflections on the latent variable (Diamantopoulos et al., 2012). Therefore, data analysis for this study was performed using PLS-SEM with the SmartPLS 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

4. RESULTS

Partial Least Squares-Sequential Equation Modeling was utilized to analyze the survey response for both the measurement and structural model. The measurement model identifies the variables with their associated latent variables. Before performing PLS-SEM estimation, the validity and reliability tests for the multi-item measures were assessed. First, convergent validity is the amount of variance when two or more items agree when measuring similar constructs and is calculated using factor loadings. Convergent validity is said to be reliable when the factor loadings are above 0.50 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2014). The results indicated that there were 3 items out of 33 items for human resource management practices and 2 items out of 17 items for employee with lower factor loadings than the threshold of 0.50 (for example, factor loadings for IS5 = 0.499, RR5 = 0.408, RS4 = 0.498, ABS6 = 0.484, DED = 0.456). Thus, these items were removed from the analysis. Besides, discriminant validity can be shown through the correlation matrix. The square root of a construct's AVE value should be greater than the squared correlation with any other construct "since a construct shares more variance with its associated indicators than it does with any other construct" Fornell and Larcker (1981). Tables 2 was the correlation matrix of the constructs with the diagonal values. The square roots of the AVE values of each construct were indeed greater than the correlation coefficient with any other construct. Therefore, discriminant validity has been established for the constructs. Finally, the authors checked reliability of each construct. According to Bagozzi and Yi (1988), who indicated that the Cronbach's Alpha and composite reliability values should be 0.7 or greater to be considered reliable in a model, each variable was evaluated to verify reliability. From Tables 2 presented, it is clearly stated that all the constructs used in this study were reliable since it obtained the Cronbach's Alpha and composite reliability values more than 0.7 (For example, the minimum Cronbach's Alpha and composite reliability values were 0,784 and 0,861, respectively). Therefore, all values fall within the acceptable range to conclude good reliability. Moreover, multicollinearity was assessed for all of the constructs. Hair et al. (2014) suggested that indicators that show the presence of multicollinearity is a problem, as the indicator has the possibility of inflating bootstrap standard errors, thus increasing the probability of type II errors, or failing to detect that an effect is present in the research.

The authors used a 5.00 tolerance level for Variance Inflation Factor (VIF) Hair et al. (2014), no items were outside the threshold (maximum outer VIF of constructs = 3.437). Additionally, to ensure the predictors are not collinear, the block Variance Inflation Factor is calculated for all predictor variables. All inner VIF were below 5.0 (maximum inner VIF of constructs = 2.421), and as such collinearity of the variable is not a concern. The hypotheses were tested for significance, strength, and polarity for the inner model reporting. This was accomplished in SmartPLS 3.0 using bootstrapping for 500 samples. The results are displayed in Fig. 2 and Table 3, showing hypothesis, path coefficients, P-values and whether the hypothesis is accepted or rejected based on the model analysis. The figures were calculated and assessed according to the above-named criteria of p-values being significant if they were 0.05 or smaller.

Hypothesis 1: the result showed that HRM practices had a positive and significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.000 and beta coefficient = 0.593). The result indicated that the more effective HRM practices, the greater is the possibility that frontline employees will engage in their tasks. Thus, hypothesis 1 was supported.

Hypothesis 1a: the result showed that recruitment and selection had not a significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.842 and beta coefficient = –0.012). Besides, recruitment and selection showed a positive relationship with absorption and dedication, and a negative relationship with a vigor which means that frontline employees who had good perception of recruitment and selection practices tended to show a higher level of absorption and dedication, and a lower level of vigor. However, these relationships were not statistically significant (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.478; 0.475; 0.183 with beta coefficient of them were 0.044; 0.045; –0.076, respectively), which mean that there is a high potential that these relationships may occur purely by chance. Therefore, hypothesis 1a was rejected.

Hypothesis 1b: the result showed that training had a positive and significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.000 and beta coefficient = 0.200). The result indicated that the more effective training practice, the greater is the possibility that frontline employees will engage in their tasks. Besides, they showed a higher level of absorption, dedication, and vigor (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.037; 0.005; 0.000 with a beta coefficient of them were 0.125; 0.160; 0.227, respectively). Moreover, the result revealed that training practice had a stronger effect on vigor than absorption and dedication. Thus, hypothesis 1b was supported.

Correlations of constructs, internal consistency Correlations of constructs,

	Cronbach's Alpha coefficient	Composite Reliability coefficient	ABS	Age	CA	DED	EE	EP	Edu
ABS	0.863	0.901	(0.804)	0.167	0.463	0.749	0.702	0.458	0.396
Age	-	-		(1)	0.131	0.161	0.173	0.105	0.119
CA	0.830	0.887			(0.814)	0.493	0.543	0.722	0.517
DED	0.784	0.861				(0.781)	0.690	0.562	0.415
EE	0.925	0.935					(0.714)	0.577	0.481
EP	0.855	0.902						(0.835)	0.439
Edu	-	-							(1)
Exp	-	-							
Gen	-	-							
HMRP	0.954	0.958							
IS	0.839	0.893							
Inco	-	-							
Mari	-	-							
PA	0.877	0.910							
RR	0.852	0.901							
RS	0.812	0.877							
TR	0.866	0.903							
VIG	0.851	0.891							

Notes:

1) Square roots of average variance extracted (AVE) of latent variables are shown in the parentheses;

2) ABS = absorption
Age = age group
CA = career advancement
EE = employee engagement
EP = Employee participation
Edu = Educational level
Exp = Experience
Gen = Gender

Table 2

internal consistency, convergent and discriminant validity

Exp	Gen	HMRP	IS	Inco	Mari	PA	RR	RS	TR	VIG
0.174	0.421	0.589	0.516	-0.009	0.088	0.447	0.531	0.433	0.472	0.757
0.239	-0.065	0.123	0.022	-0.030	0.132	0.075	0.082	0.156	0.129	0.162
0.133	0.509	0.840	0.713	0.107	-0.056	0.639	0.508	0.591	0.558	0.529
0.088	0.471	0.632	0.544	-0.012	0.079	0.510	0.486	0.454	0.501	0.741
0.150	0.496	0.682	0.594	-0.014	0.113	0.538	0.554	0.474	0.552	0.936
0.096	0.454	0.778	0.674	0.022	-0.068	0.556	0.469	0.512	0.468	0.567
0.124	0.533	0.645	0.498	0.093	0.094	0.534	0.477	0.534	0.609	0.484
(1)	0.078	0.156	0.079	0.070	0.044	0.102	0.182	0.114	0.175	0.141
	(1)	0.664	0.564	0.064	0.045	0.605	0.509	0.512	0.554	0.467
		(0.855)	0.820	0.074	-0.046	0.814	0.727	0.781	0.805	0.648
			(0.822)	0.003	-0.067	0.633	0.487	0.583	0.530	0.571
				(1)	-0.140	0.033	0.105	0.075	0.079	-0.015
					(1)	-0.040	0.048	-0.072	-0.007	0.126
						(0.819)	0.571	0.624	0.686	0.513
							(0.833)	0.493	0.593	0.507
								(0.802)	0.619	0.421
									(0.807)	0.530
										(0.762)

HMRP = Human resource management practices

IS = information sharing

Inco = income per month

Mari = marital status

PA = performance appraisal

RR = reward and recognition

RS = recruitment and selection

TR = training, VIG = vigor

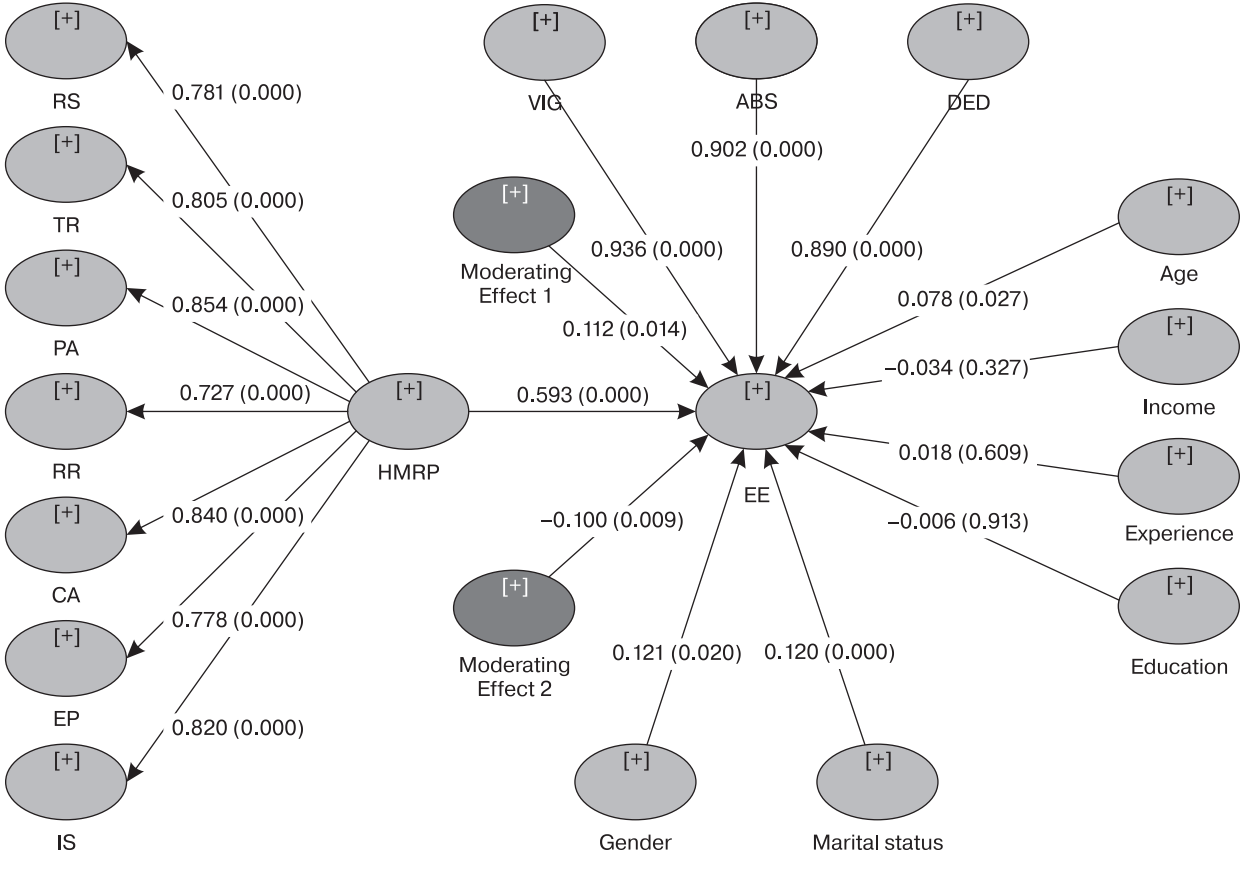


Fig. 2. Structural Model

Table 3

Hypothesis Testing Results

Hypothesis	Dependency	Model 1	Model 2	Model 3			Accepted?
		Employee engagement	Employee engagement	Employee engagement			
				ABS	DED	VIG	
H_1	HMRP	0.593***					Yes
H_{1a}	RS		-0.012	0.044	0.045	-0.076	No
H_{1b}	TR		0.200***	0.125*	0.160**	0.227***	Yes
H_{1c}	PA		0.022	-0.032	0.067	0.032	No
H_{1d}	RR		0.219***	0.295***	0.150**	0.160***	Yes
H_{1e}	CA		-0.019	0.002	-0.069	0.007	No
H_{1f}	EP		0.234***	0.098	0.309***	0.263***	Yes
H_{1g}	IS		0.232***	0.242***	0.162*	0.221***	Yes
Moderating effect							
H_2	Gender*HMRP	0.112*					Yes
H_3	Martial*HMRP	-0.100**					Yes
Control variables							
H_{4a}	Age	0.078*					Yes
H_{4b}	Income	-0.034					No
H_{4c}	Experience	0.018					No
H_{4d}	Educational level	-0.006					No

Note: *** = $p < 0.001$; ** = $p < 0.01$; * = $p < 0.05$.

Gender*HMRP = Moderating Effect 1
Martial*HMRP = Moderating Effect 2
Gender (male was the reference),
marital status (married was the reference).

ABS = absorption
CA = career advancement
EP = Employee participation
HMRP = Human resource management practices

IS = information sharing
PA = performance appraisal
RR = reward and recognition
RS = recruitment and selection
TR = training, VIG = vigor.

Hypothesis 1c: the result showed that performance appraisal had not a significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.703 and beta coefficient = 0.022). Besides, performance appraisal showed a positive relationship with dedication and vigor, and a negative relationship with absorption which means that frontline employees who had good perception of performance appraisal practice tended to show a higher level of dedication and vigor and a lower level of absorption. However, these relationships were not statistically significant (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.602; 0.279; 0.606 with beta coefficient of them were –0.032; 0.067; 0.032, respectively), which mean that there is a high potential that these relationships may occur purely by chance. Therefore, hypothesis 1c was rejected.

Hypothesis 1d: the result showed that reward and recognition had a positive and significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.000 and beta coefficient = 0.219). The result indicated that the more effective reward and recognition practices, the greater is the possibility that frontline employees will engage in their duties. Besides, frontline employees showed a higher level of absorption, dedication, and vigor (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.000; 0.002; 0.000 with a beta coefficient of them were 0.295; 0.150; 0.160, respectively). Moreover, the result revealed that reward and recognition practices had a stronger effect on absorption than vigor and dedication. Thus, hypothesis 1b was supported.

Hypothesis 1e: the result showed that career advancement had not a significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.770 and beta coefficient = –0.019). Besides, career advancement showed a positive relationship with absorption and vigor, and a negative relationship with a dedication which means that frontline employees who had good perception of career advancement practice tended to show a higher level of absorption and vigor and a lower level of dedication. However, these relationships were not statistically significant (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.981; 0.350; 0.905 with beta coefficient of them were 0.002; –0.069; 0.007, respectively), which mean that there is a high potential that these relationships may occur purely by chance. Therefore, hypothesis 1e was rejected.

Hypothesis 1f: the result showed that employee participation had a positive and significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.000 and beta coefficient = 0.234). The result suggested that the more effective employee participation practice, the greater is the possibility

that frontline employees will engage in their tasks. Besides, they showed a higher level of dedication and vigor (p-value for dedication and vigor were 0.000; 0.000, with a beta coefficient of them were 0.309; 0.263, respectively). Moreover, the result revealed that employee participation had a stronger effect on dedication than vigor. Thus, hypothesis 1f was supported in general. However, employee participation didn't impact on absorption (p-value = 0.115 and beta coefficient = 0.098).

Hypothesis 1g: the result showed that information sharing had a positive and significant relationship with employee engagement in the Vietnamese banking industry, (p-value = 0.000 and beta coefficient = 0.232). The result indicated that the more effective information sharing practice, the greater is the possibility that frontline employees will engage in their jobs. Besides, they showed a higher level of absorption, dedication, and vigor (p-value for absorption, dedication, and vigor were 0.000; 0.015; 0.000 with a beta coefficient of them were 0.242; 0.162; 0.221, respectively). Moreover, the result revealed that information sharing practice had a stronger effect on absorption and vigor than dedication. Thus, hypothesis 1g was supported.

5. THE MODERATING ROLE OF GENDER AND MARITAL STATUS

Hypothesis 2 predicted that gender would moderate the relationship between HRM practices and employee engagement. The study showed that the moderating effect 1 between gender and HRM practices with employee engagement is positive and statistically significant (p-value = 0.014 and beta coefficient = 0.112). This discovery proposed that frontline employees with male gender positively moderated the relationship between HRM practices and employee engagement. In other words, Frontline employees with male gender heighten the positive effect of HRM practices on employee engagement is stronger with male employees (Fig. 3). Therefore, Hypothesis 2 is supported. Hypothesis 3 expected that marital status would moderate the relationship between HRM practices and employee engagement. The study showed that the moderating effect 2 between marital status and HRM practices with employee engagement is negative and statistically significant (p-value = 0.009 and beta coefficient = –0.100). This discovery proposed that married frontline employees negatively moderated the relationship between HRM practices and employee engagement. In other words, married frontline employees weaken the positive effect of HRM practices on employee engagement (Fig. 4). Therefore, Hypothesis 3 is supported.

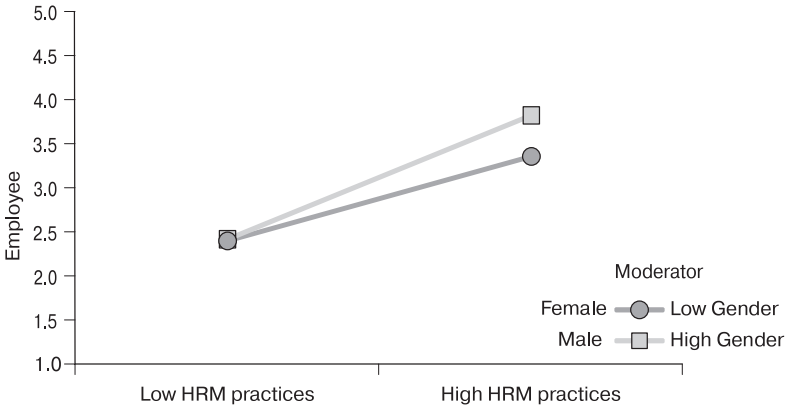


Fig. 3. The effect of HRM practices on employee engagement is stronger with male employees

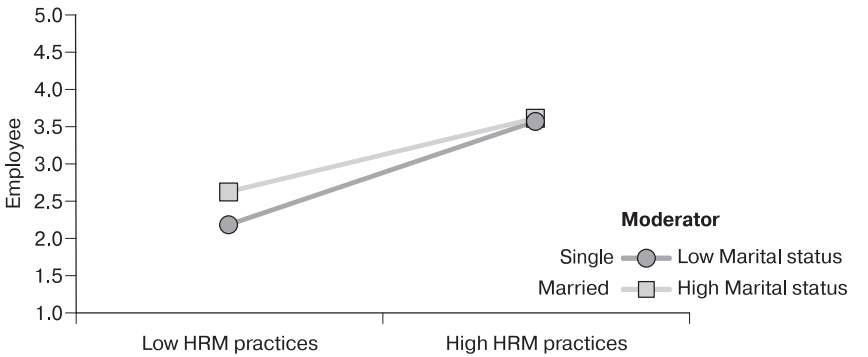


Fig. 4. The effect of HRM practices on employee engagement is weaker with married employees

For the effect of the control variables, the result indicated that age positively related to employee engagement (p-value = 0.027 and beta coefficient = 0.078), which means that elder employees tended to engage in their duties than young employees. However, this study didn't find that the relationship between employee engagement and income ($p = 0.327$; $\beta = -0.034$), experience ($p = 0.609$; $\beta = 0.018$), and educational level ($p = 0.913$; $\beta = -0.006$).

5.1. Model fit

The coefficient of determination (R^2) is a measure of the model's predictive power. R^2 the amount of variance in the endogenous (dependent) latent variables in the structural model explained by the exogenous (independent) constructs connected to it (Hair et al., 2014). R^2 values range from 0 to 1. The higher the R^2 coefficient, the better the construct is explained by the latent constructs in the structural model whose arrows point to it (Hair et al., 2014). The high R^2 coefficient also reveals that the values of the variables can be well predicted by the PLS path model (Hair et al., 2014). The R^2 value for employee engagement (0.498) indicates that 49.8% of the total variation of the endogenous construct employee engagement may be explained by the exogenous construct, HRM practices (Fig. 5). Moreover, Cohen (1988) suggested that R^2 values and the effect for endogenous latent variables in behavioral sciences be assessed as 0.26 (large effect), 0.13 (moderate effect), and 0.02 (weak effect). Because R^2 values for employee engagement was greater than 0.26. Therefore, the model of this study proved the model-data fit.

6. CONCLUSION

The purposes of this study are testing the relationship of HRM practices on employee engagement and examining gender and marital status as moderating variables in the context research such as frontline employees who are working in the Vietnamese banking industry. This study is around two concept's constructs: HRM practices, and employee engagement. In there, an initial model of HRM practices consists of 7 components: Recruitment and selection, Training; Performance appraisal; Career advancement; Reward and recognition, Employee engagement, and Information sharing. In this study, measurement scales of all concepts have been adjusted and developed to match the research context of frontline employees in the Vietnamese banking industry. By testing with data collected from 457 questionnaires, the set of scales consists of 7 components of HRM practices, and three dimensions of employee engagement with total 50 observed variables to better suit for research about frontline employees. The set of scales after adjustment can continue to be used for further studies. Additionally, the PLS-SEM results of the research model showed that this model is suitable for market data and most of hypotheses in the research model are accepted. So, the purposes of study are achieved. The study results provided strong support to the notion that HRM practices significantly influence employee engagement, as suggested in previous studies of Saks (2006), Crawford et al. (2013), (Suan

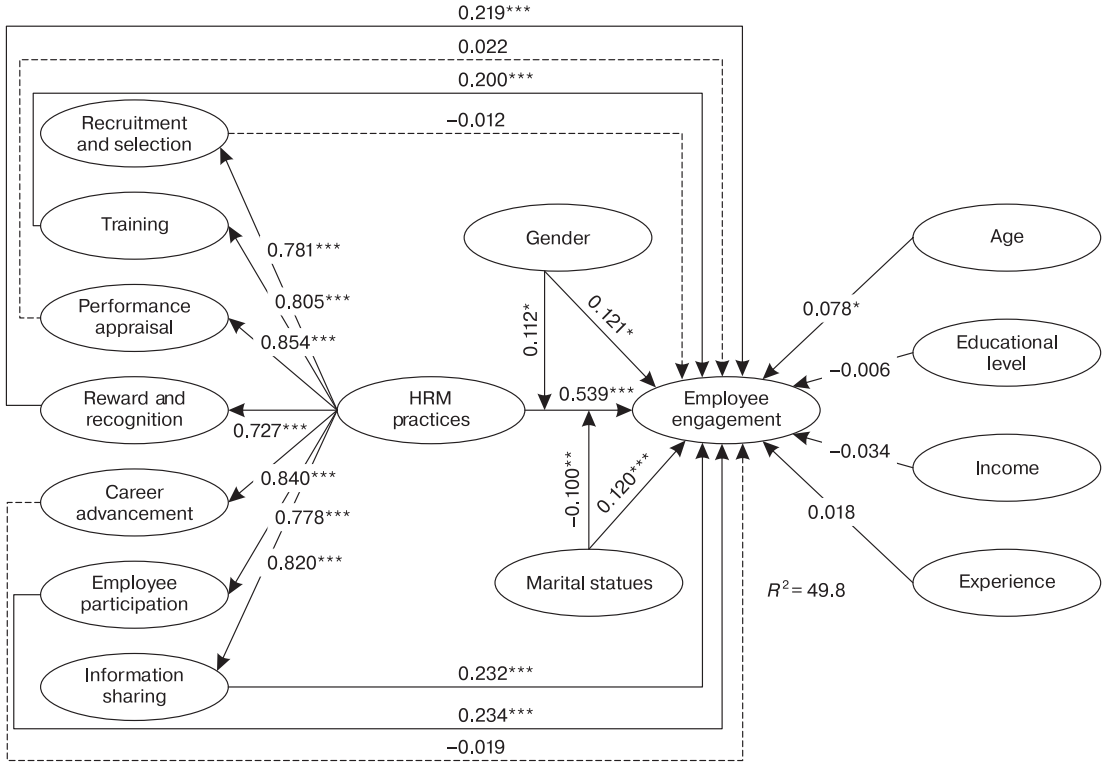


Fig. 5. PLS-SEM results

Notes:
*** = p < 0.001; ** = p < 0.01; * = p < 0.05. Standardized coefficients are reported.
Solid line represents the relationship that is statistically significant.

& Nasurdin, 2014). Besides, there was 4 out of 7 dimensions of HRM practices had significant impact on employee engagement. So, this indicated that HRM practices with 4 components (Training; Reward and recognition, Employee engagement, and Information sharing) are crucial and significant to employee in creating and boosting the sense of engagement. Regard to the path coefficient among variables, employee participation ($\beta = 0.234$) has been defined as the strongest predictor of employee engagement in banking sector in Vietnam, followed by information sharing ($\beta = 0.232$), reward and recognition ($\beta = 0.219$), and training ($\beta = 0.200$) respectively. When organizations through HRM practices can create perception in employees about care, fairness and willing facilitating resources to provide employee to control and perform their roles and employees feel satisfied with HRM practices, they will reciprocally act to organization through positive behaviors as engagement.

Nowadays, the increasing numbers of women occupying professional positions prompted social scientists, psychologists, and employers to consider how the changing status of women affected how they experienced their work. The inconclusiveness of studies examining the function of biological gender, marital status in determining job engagement led researchers to look beyond this demographic variable to the psychological characteristics and behaviors that distinguish men from women in a given society. This study proved an empirical evidence about the moderating roles of gender and marital status. As the result indicated that male frontlines employees heightened the positive relationship between HRM practices and employee engagement, but this positive relationship was weakened by married employees.

7. MANAGERIAL IMPLICATIONS

The findings of this study contributed to the understanding of HRM practices, which play very important roles in frontline employees' working behaviors (e. g., employee engagement). Based on the outcomes of this research, the authors concentrate on suggesting several practical implications for managing effective plans of HRM within banking industry through four key dimensions of HRM practices. First, the results showed that employee participation had the strongest impact on job engagement of frontline employees. Bank managers should consider proactively managing and developing HRM practices and employee engagement. They should provide opportunities for frontline employees to participate in decision-making activities. Employee participation in the workplace will boost feelings of involvement and it is through this mechanism that employee engagement is improved. In other words, when employees have more involvement in their

organizations, they will be promoted to fulfill higher levels of their duties. Second, information sharing had a second impact on employee engagement. To enhance the level of job engagement of frontline employees thought information-sharing practices, the banks should apply suitable strategies in information sharing policies. Banks should encourage employee sharing experience and helping each other to solve their problems. In addition, a good treatment of supervisors, co-worker may have a favorable exchange relationship between employee and organization. Increasing the relationship between supervisor and employee is an important element that creates the cohesion of working place. Staff and managers will have a strong connection with each other; by that, problems of employee will lead to problems of manager and the supporting of managers for employee will be increased strongly. Establishing outdoor activities for relaxing, these activities also help staff, and supervisor gets along with each other. In addition, it is necessary for employees and managers to spend time to arrange the knowledge relates to work, manager can share their experiences and mistakes for employee. Through this time, the relationship between employees and supervisors will closer and learning more experience in their work. Next, reward and recognition had the third impact on employee engagement. Bank managers need to set up a fair and effective reward and recognition practice so that they could promote their employees to work hard. When employees perceive reward and recognition as justice in their organization. If they feel there is fairness in how they perform in their roles, they will be more engaged in their roles. But if there is lack of justice, they will withdraw them out the engagement. Additionally, Bank needs to add more bonus programs to promote employee. Sales officers are grouped in team. Each team is responsible for a specific piece of work. Every employee in a team will work together for finding and maintaining their customers. After a period, the team with the highest growth index on customers and loans will have a bonus. This program can create the ability to work in team of employee. Another type to encourage workers to devote their energy to tasks is recognition. To create a recognition award, each department should have a proclamation board to praise employee for their good performance. At the end of every month or every quarter, employee who has the best performance will be honored in front of staffs and receive a present to encourage for their hard-working.

Fourth, one method to enhance the engagement of employees is changing and restructuring the training and development program. Training is considered as the fourth factor that enhancing employee engagement. For new employees, updating the orientation, adding more organization information, which can help to explain organization policy and procedure, describe how organization operates for newcomers. In addition, through the orientation, new employees can

understand clearly about organization's target and know how they can contribute their performance to achieve organization's mission. For current employees, maintaining training is necessary to review their knowledge relating to work. Moreover, it also helps staff to enhance their skills to get high productivity at work. However, in the present situation, there are many complaints about the quality of training, it takes too much time for training in a working day and employees usually neglect in class. To get high benefits from training investments, banks should explore digital technology in training. It is a good idea to establish digital classes that satisfying both the need for improving knowledge and convenience in time. This study recommends creating online classes, using technology to offer self-spaced which employees can learn at home or learn in their free time. These classes not only help to reduce the cost of training but also help employee to manage their time and enhance their knowledge. In addition, thus every position has its own specialized knowledge, it is encouraged that each department sets up their own training time for maintaining and consolidating their employee skills and knowledge by sharing experience and learning together. Consequently, the engagement of employees to the organization is increased.

Finally, this study suggested that gender role identification moderated, or influenced the strength and direction, of the HRM practices and employee engagement relationship. The findings of this study provided evidence that masculinity is an important moderator of HRM practices in affecting overall employee engagement. Besides, this study also indicated that married employees tended to weaken the positive effect of HRM practices on employee engagement. With more women in the workplace, activities typically thought of as women's responsibility are now being carried out by men, and vice versa. The nature of gender roles is that they change slowly, if at all. While it may be a necessity to perform tasks typical of the opposite gender, our socialization to identify with our own gender's role oftentimes makes this behavior feel unnatural and stressful. At home, men are now taking on more typically feminine activities, such as caring for children. To succeed in the workplace, banks should encourage women behaving in ways that contradict socially accepted feminine traits, such as when the situation calls for them to be assertive to get their own needs met but are socially inclined to attend to the needs of others. The legacy of most workplaces to reward more masculine behaviors places more strain on those socialized and expected to portray feminine traits whether they are men or women. The masculinity of most work settings combined with the similarity of men and women's job engagement suggest that it is the identification with the masculine gender role, and not being a man, that is advantageous to feelings of congruence between one's own tendencies and the work environment.

8. LIMITATIONS AND RECOMMENDATIONS FOR FUTURE RESEARCH

The current research has been conducted with certain limitations. First, the study has applied a convenient sampling method. Besides, the research only investigated the frontline employees in the Vietnamese banking industry. Further research should investigate general employees in other sectors by using probability sampling. They also compare between those different sectors to add more understanding of HRM practices in Vietnam. Second, HRM practices and employee engagement are large fields. HRM practices have been selected with 7 basic components but there are various dimensions that could be chosen to analysis and examine their roles. Besides, further research should consider some outcomes of employee engagement, such as individual performance, organizational citizenship behaviors, deviance.

References

1. *Aktar A. & Pangil F.* (2017). The relationship between employee engagement, hrm practices and perceived organizational support: Evidence from banking employees // International Journal of Human Resource Studies. — 7(3). — P. 1–22.
2. *Apak S., Gümüş S., Öner G.*, et al. (2016). Performance Appraisal and a Field Study // Procedia — Social and Behavioral Sciences. — 229. — P. 104–114.
3. *Armstrong M. & Taylor S.* (2017). Handbook of Human Resource Management Practice. — London, United Kingdom : Kogan Page Ltd.
4. *Bagozzi R. & Yi Y.* (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models // Journal of the Academy of Marketing Sciences. — 16. — P. 74–94.
5. *Bem S. L.* (1974). The measurement of psychological androgyny // Journal of Consulting and Clinical Psychology. — 42(2). — P. 155–162.
6. *Brinck K., Otten S. & Hauff S.* (2019). High-Performance Work Practices and Job Satisfaction: Gender's Moderating Role // European Management Review. — 16(2). — P. 333–345. doi:10.1111/emre.12348.
7. *Brown D.* (2002). Career Choice and Development 4th Edition. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
8. *Byars L. & Rue L.* (2010). Human Resource Management (10th Ed.). Boston : McGraw-Hill.
9. *Cantor D. E., Morrow P. C. & Montabon F.* (2012). Engagement in environmental behaviors among supply chain management employees: An organizational support theoretical perspective // Journal of Supply Chain Management. — 48(3). — P. 33–51.
10. *Cesario F.* (2015). Employees perceptions of the importance of human resources management practices // Research Journal of Business Management. — 9(3). — P. 470–479.

11. *Chand M.* (2010). The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry // The International Journal of Human Resource Management. — 21(4). — P. 551–566.
12. *Chiang C.-F., Jang S., Canter D., et al.* (2008). An expectancy theory model for hotel employee motivation: Examining the moderating role of communication satisfaction // International Journal of Hospitality & Tourism Administration. — 9(4). — P. 327–351.
13. *Chughtai A. A.* (2013). Linking affective commitment to supervisor to work outcomes // Journal of Managerial Psychology. — 28(6). — P. 606–627.
14. *Coens A. & Jenkins M.* (2002). Abolishing Performance Appraisals: Why They Backfire and What to Do Instead. — San Francisco : Berret-Koehler Publishers, Inc.
15. *Cohen J.* (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. — New York : Routledge Academic.
16. *Cohen J., Cohen P., West S. G.*, et al. (2003). Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences, 3rd ed. — Mahwah, NJ, US : Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
17. *Correll S., xa, J,* et al. (2007). Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? // American Journal of Sociology. — 112(5). — P. 1297–1338.
18. *Crawford E. R., Rich B. L., Buckman B.*, et al. (2013). The antecedents and drivers of employee engagement. In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.). Employee Engagement in Theory and Practice. — London : Routledge.
19. *Dajani M. A. Z.* (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector // Journal of Business and Management Sciences. — 3(5). — P. 138–147.
20. *Deaux K., & Major B.* (1987). Putting gender into context: An interactive model of gender-related behavior // Psychological Review. — 94(3). — P. 369–389.
21. *Delery J. E., & Doty D. H.* (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. The Academy of Management Journal. — 39(4). — P. 802–835.
22. *Den Hartog D. N., Boon C., Verburg R. M.*, et al. (2012). HRM, Communication, Satisfaction, and Perceived Performance: A Cross-Level Test // Journal of Management. — 39(6). — P. 1637–1665.
23. *Dessler G.* (2019). Fundamentals of Human Resource Management (5th Ed.). — USA : Pearson.
24. *Diamantopoulos A., Sarstedt M., Fuchs C.,* et al. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: a predictive validity perspective // Journal of the Academy of Marketing Science. — 40(3). — P. 434–449.
25. *Eagly A. H.* (1987). Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. — Hillsdale, NJ, US : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

26. *Fornell C., & Larcker D. F.* (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error // Journal of Marketing Research. — 18(1). — P. 39–50.
27. *Frazier P. A., Tix A. P., & Barron K. E.* (2004). Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research // Journal of Counseling Psychology. — 51(1). — P. 115–134.
28. *Gianakos I.* (2000). Gender Roles and Coping with Work Stress // Sex Roles. — 42(11). — P. 1059–1079.
29. *Gillani S. M. F., Iqbal S., Akram S.,* et al. (2018). Specific antecedents of employees' knowledge sharing behavior // VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems. — 48(2). — P. 178–198.
30. *González J. V., & Garazo T. G.* (2006). Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior // International Journal of Service Industry Management. — 17(1). — P. 23–50.
31. *Goodhue D. L., Lewis W., & Thompson R.* (2012). Does PLS have advantages for small sample size or non-normal data? // MIS Quarterly. — 36(3). — P. 981–1001.
32. *Gremler D. D., & Gwinner K. P.* (2008). Rapport-Building Behaviors Used by Retail Employees // Journal of Retailing. — 84(3). — P. 308–324.
33. *Hair J. F., Hult G. T. M., Ringle C. M.,* et al. (2014). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). — Thousand Oaks : Sage Publication, Inc.
34. *Harrison K.* (2004). Why employee recognition is so important. Retrieved from https://oelausd.org/sites/oelausd.org/files/EverydayHeroes/Why%20employee%20recognition%20is%20so%20important.pdf.
35. *Heery E., & Noon M.* (2008). Dictionary of Human Resource Management (2nd Ed.). — Oxford : Oxford University Press.
36. *Herzberg F.* (1966). Work and the Nature of Man. — Cleveland : World Publishing Company.
37. *Hofstede G.* (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context // Online Readings in Psychology and Culture. — 2(1).
38. *Ismail Hussein N.* (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity // International Journal of Productivity and Performance Management. — 68(3). — P. 506–523.
39. *Juhdi N., Pa'wan F., & Hansaram R. M. K.* (2013). HR practices and turnover intention: the mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia // The International Journal of Human Resource Management. — 24(15). — P. 3002–3019.
40. *Kahn W. A.* (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work // Academy of Management Journal. — 33(4). — P. 692–724.
41. *Karatepe O. M.* (2013). High performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions // International Journal of Contemporary Hospitality Management. — 25(6). — P. 903–921.

42. *Karatepe O. M., Yavas U., & Babakus E.* (2007). The effects of customer orientation and job resources on frontline employees' job outcomes // Services Marketing Quarterly. — 29(1). — P. 61–79.
43. *Keil M., Tan B., Wei W.,* et al. (2000). A cross-cultural study on escalation of commitment behavior in software projects // MIS Quarterly. — 24(2). — P. 299–325.
44. *Khoreva V.* (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being // Employee Relations. — 40(2). — P. 227–243.
45. *Liao H., & Chuang A.* (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes // Academy of Management Journal. — 47(1). — P. 41–58.
46. *Macey W. H., & Schneider B.* (2008). The Meaning of Employee Engagement // Industrial and Organizational Psychology. — 1(1). — P. 3–30.
47. *Marchington M., & Kynighou A.* (2012). The dynamics of employee involvement and participation during turbulent times // The International Journal of Human Resource Management. — 23(16). — P. 3336–3354.
48. *Maslach C., Jackson S. E., & Leiter M. P.* (1997). Maslach Burnout Inventory: Third edition. In Evaluating stress: A book of resources. (P. 191–218). Lanham, MD, US : Scarecrow Education.
49. *Mayor E.* (2015). Gender roles and traits in stress and health // Frontiers in Psychology. — 6. — P. 779–779.
50. *McCauley C., & Wakefield M.* (2006). Talent management in the 21st century: Help your company find, develop, and keep its strongest workers // Journal for Quality & Participation. — 29(4). — P. 4–7.
51. *Milkovich G. T., & Boudreau J. W.* (2008). Human Resource Management (8th Ed.). USA : Irwin.
52. *Noe R., Hollenbeck J., Gerhart B.,* et al. (2010). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. McGraw Hill.
53. *Othman R.* (1999). Human resource management practice of service organizations: Evidence from selected Malaysian firms // Journal of Asia-Pacific Business. — 2(3). — P. 65–80.
54. *Patterson M. G., West M. A., Shackleton V. J.,* et al. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation // Journal of Organizational Behavior. — 26(4). — P. 379–408.
55. *Phillips J. M.* (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis // The Academy of Management Journal. — 41(6). — P. 673–690.
56. *Rich B. L., LePine J. A., & Crawford E. R.* (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance // Academy of Management Journal. — 53(3). — P. 617–635. doi:10.5465/AMJ.2010.51468988.
57. *Richardson P., & Denton D. K.* (2005). How to create a high-performance team // Human Resource Development Quarterly. — 16(3). — P. 417–423.
58. *Ringle C. M., Wende S., & Becker J. M.* (2015). SmartPLS 3. Boenningstedt : SmartPLS GmbH.

59. *Robbins S. P., & Judge T. A.* (2017). Organizational Behavior (16th Ed.). USA : Pearson.
60. *Rubel M. R. B., Rimi N. N., Yusliza M.-Y.,* et al. (2018). High commitment human resource management practices and employee service behaviour: Trust in management as mediator // IIMB Management Review. — 30(4). — P. 316–329.
61. *Russo D. S., Mascia D., & Morandi F.* (2018). Individual perceptions of HR practices, HRM strength and appropriateness of care: a meso, multilevel approach // The International Journal of Human Resource Management. — 29(2). — P. 286–310.
62. *Saks A. M.* (2006). Antecedents and consequences of employee engagement // Journal of Managerial Psychology. — 21(7). — P. 600–619.
63. *Schaufeli W. B., & Bakker A. B.* (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study // Journal of Organizational Behavior. — 25(3). — P. 293–315.
64. *Schaufeli W. B., Salanova M., González-romá V.,* et al. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach // Journal of Happiness Studies. — 3(1). — P. 71–92.
65. *Suan C. L., & Nasurdin A. M.* (2014). An empirical investigation into the influence of human resource management practices on work engagement: the case of customer-contact employees in Malaysia // International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research. — 8(3). — P. 345–360.
66. *Sultana S., & Johari H. B.* (2017). Relationship between HRM practices and service oriented organizational citizenship behavior of female employees': A proposed model for further studies // International Journal of Economics, Commerce and Management. — 5(8). — P. 301–313.
67. *Tinnhanhchungkhoan* (2019). Nhân sự ngân hàng lại "hot". Retrieved from https://tinnhanhchungkhoan.vn/tien-te/nhan-su-ngan-hang-lai-hot-268391.html.
68. *Tinti J. A., Venelli-Costa L., Vieira A. M.,* et al. (2017). The impact of human resources policies and practices on organizational citizenship behaviors // BBR. Brazilian Business Review. — 14(6). — P. 636–653.
69. *Truss C., Alfes K., Delbridge R.,* et al. (2013). Employee Engagement in Theory and Practice. — London : Routledge.
70. *Tsaur S.-H., & Lin Y.-C.* (2004). Promoting service quality in tourist hotels: the role of HRM practices and service behavior // Tourism Management. — 25(4). — P. 471–481.
71. *Ueno A.* (2014). Developing a conceptual model illustrating how HRM practices support each other in order to improve service quality // Procedia — Social and Behavioral Sciences. — 148. — P. 24–31.
72. *Vance R. J.* (2006). Employee Engagement and Commitment: A Guide to Understanding, Measuring and Increasing Engagement in Your Organization. — United States : SHRM Foundation.
73. *Watson T. J.* (2010). Critical social science, pragmatism and the realities of HRM // The International Journal of Human Resource Management. — 21(6). — P. 915–931.

74. *Wilches-Alzate G.* (2009). The relationship between rewards and recognition, service-oriented organizational citizenship behaviour, and customer satisfaction. (Doctor of Philosophy). University of Waterloo, Canada.
75. *Wilkinson A., Gollan P. J., & Marchington M.* (2012). The Oxford Handbook of Participation in Organisations. — New York : Oxford University Press.
76. *Williams J. C., & Dempsey R.* (2014). What Works for Women at Work. — New York : New York University Press.
77. *Wood S. J., & Wall T. D.* (2007). Work enrichment and employee voice in human resource management-performance studies // The International Journal of Human Resource Management. — 18(7). — P. 1335–1372.
78. *Zerbe W. J., Dobni D., & Harel G.* (1998). Promoting employee service behaviour: the role of perceptions of human resource management practices and service culture // Canadian Journal of Administrative Sciences. — 15(2). — P. 165–179.

Tereladze D.

Mechanisms for Forming Currency-Financial Crises in Developing Markets

Introduction

The uncontrolled expansion of capital into the financial markets of developing countries presupposes an expansion of aggregate demand, leading to an increase in the external debt of the state and the private sector, which makes it possible to increase investment to a level exceeding the volume of domestic savings. This pattern allows achieving a higher rate of economic growth. However, the process of massive capital inflows can have negative consequences for an emerging market, if the trend changes in the opposite direction. The created imbalances in the financial system during the period of financial expansion have a destabilizing effect on the banking system and the stock market, thereby increasing the economy's susceptibility to external shocks. In this regard, the article devoted to the determination of the mechanisms of the formation of currency and financial crises in emerging markets seems to be quite relevant.

W and its relatively short history of the emerging markets have experienced a series of monetary and financial crises associated with the withdrawal of foreign investments that affect individual countries and regions.

As a rule, before the onset of the crisis in emerging markets, there was a massive inflow of capital, leading to a strengthening of the exchange rate, loss of competitiveness of manufacturers, and due to a slowdown in product exports.

The object of study of this article and is a cross-border movement of capital in emerging markets. By this term, economists understand the processes of capital movement between different countries, which arises as a result of the policy of liberalizing financial borders. This phenomenon cannot be given an unambiguous economic assessment. On the one hand, it is a consequence of the intensive development and integration of the economic system of the international division of labor, when various barriers to the movement of capital and labor force are removed in countries. On the other hand, it can be stated that this phenomenon is characterized by the processes of "separation" of the movement of capital from the processes that take place in the real sector of the economic system. In addition, it can be stated that the process of cross-border movement of capital also has its negative aspects, since this leads to an increase in the share of speculative capital and thereby reduces the stability of the world financial system as a whole.

Purpose of the article — about the conduct detailed analysis of the process s of cross-border capital flows in emerging markets, to give them a quality characteristic.

Materials and methods. For the study, the official data of international statistics on cross-border capital movements were used, for the processing of which methods of economic, structural, functional and institutional analysis were used.

Research results

From our point of view, the monetary and financial crisis is an attempt to resolve the imbalances accumulated in the financial system in previous periods. Traditionally, economists have identified three generations of financial crisis models that can be projected to emerging markets:

Models of the first generation (by P. Krugman) — in them the financial crisis is linked to the conflict of the government's macroeconomic policy and the existence of a fixed exchange rate. The source of financial shocks is the presence of a high state budget deficit, financed by domestic credit. Constant borrowing depletes the gold and foreign exchange reserves of the Central Bank, which subsequently cannot maintain the exchange rate [5].

As empirical studies have shown, using the first generation models it is possible to adequately describe the mechanisms of the formation of monetary and financial crises in emerging markets in the 1970s and early 1980s. For example, Blanco and Garber, using a modification of the Krugman model, showed that in the period 1973–1983, in Mexico, the probability of the "shadow" exchange rate exceeding the actual one was 2–5% in stable calm periods, and 20–30% in pre-crisis periods, respectively. However, in later periods, the end of the 80s, the beginning of the 90s, the tests carried out did not give an unambiguous result regarding the deviation of the shadow rate set by the state. This fact, in our opinion, is due to the fact that the mechanisms of the formation of crises in the 90s are different from the previous ones. First of all, the key role here is played by mutual financial ties between emerging markets, and, as a consequence, the presence of the contagion effect to external shocks. Therefore, second-generation models were developed, which became a kind of response to the crisis processes in emerging markets at the end of the 80s and the first half of the 90s.

Models of the second generation (by Obstfeld) pay considerable attention to a large number of factors in the mechanism of unfolding the monetary and financial crisis. According to these models, the monetary authorities make a decision to support the exchange rate, guided by a balance of benefits and costs

(for example, an increase in interest rates to support the exchange rate may negatively affect the banking system, respectively, the costs will outweigh the benefits). In second-generation models, special attention is paid to the study of the contagion effect when the crisis is transmitted through financial channels to peripheral countries. The contagion effect was first seen on a large scale during the 1997 Asian financial crisis. A number of works analyzed the factors of the spread of financial crises. For example, in the work of Kaminsky and Reinhart, the mechanisms of the spread of the 1997 Asian crisis across countries are analyzed. Based on the results of the study, the authors concluded that the main factor in the transmission of the external shock was the fact that these countries had a common creditor — Japanese and European banks. During the crisis in one country, banks stopped lending to other countries.

Thus, we can conclude that the presence of a significant volume of corporate external debt makes developing countries vulnerable to capital outflows during financial instability, since creditors can begin to withdraw capital and demand early repayment of obligations [18].

Second-generation models can be used to describe the mechanisms of crisis phenomena in countries whose monetary authorities use a policy of a fixed exchange rate. For example, the Mexican crisis in 1994 was triggered by the official devaluation of the Mexican peso by 15%. However, at present, most developing countries use the policy of controlled floating, or free exchange rate formation of the national currency, therefore the possibility of using these models to describe the crisis phenomena is limited.

In the models of the third generation of financial crises, considerable attention is paid to the problem of capital outflow from the financial market. In particular, this effect is described in detail in the Haibing Zhu model. Here, the main cause of the crisis is the decline in the return on assets within the country. The model considers emerging markets, where the return on investment is much higher than in other developed markets. Domestic investors are in a state of uncertainty about future liquidity needs. The author examines the situation both in a closed economy and in the case of liberalization.

Capital account liberalization enables resident banks and companies to attract cheap financing from international markets. Additional financing allows you to invest in profitable projects, thus increasing the welfare of domestic investors. However, the dynamics of borrowing is influenced by global business cycles. While positive shocks in productivity have only a small positive effect, negative shocks can lead to a financial crisis. The main idea of this model is that the negative effects of cyclical lending can be easily leveled out in a closed

economy, while in a country where the use of external loans was a source of domestic investment, it can lead to the spread of crisis phenomena: bankruptcy of companies and banks.

P. Krugman offers his version of the third generation model of the financial crisis. A leading role in shaping the financial instability author devotes the balance of the Company, yayusch them the opportunity to invest, and the financial flows of capital coming into the country to determine the exchange rate of exchange. The model considers the possibility of companies and banks to external borrow from the collateral they have accumulated for this. In conditions of capital inflow, the need for loans is growing, and residents are actively borrowing abroad. This process can have two outcomes.

According to P. Krugman, in the first option, the profitability in the domestic and international markets will gradually become equal. In the event of a negative outcome, in the event of an increase in external corporate debt, creditors may doubt the ability of borrowers to fulfill their obligations, as a result, the lending process will stop, the withdrawal of assets will begin, and as a result, the devaluation of the national currency. Since the loans taken by companies and banks are denominated in foreign currency, due to the depreciation of the national currency, the probability of non-payment is high. Borrowers go bankrupt [15].

Thus, according to P. Krugman's model, the mechanism of the crisis is as follows: a decrease in the rate of capital inflow leads to a deterioration in the financial situation of companies, making it impossible to attract new loans, as a result of which a non-payment crisis sets in. Foreign investors, fearing loss of profits, are beginning to withdraw assets. In this situation, the central bank's support of the exchange rate at the previous level seems to be inappropriate, since in conditions when foreign borrowers do not want to lend to local banks and companies, this will lead to a decline in production [9].

Summarizing the above, we can state that the source of the crisis, according to the proposed model of P. Krugman, is the excessive external debt of the corporate sector. Another important finding is that the likelihood of a crisis depends on the degree of debt attracted in foreign currency. The larger the share of the debt, denominated in foreign currency, the higher the danger of a crisis. This fact is very important, since the weakening of the exchange rate leads to a deterioration in the financial situation of borrowers, and contributes to an even greater capital outflow. Currency imbalances are often common in emerging markets because the corporate sector can borrow enough foreign currency funds [8].

Thus, the above proposed models reflect different versions of the mechanism for the development of currency and financial crises. They reflect only a limited number of crisis episodes. Currently, there is a need to develop a unified classification of types of possible crises in emerging markets, which combine the ideas in the above models.

Based on the studied international experience in the development of crisis phenomena in emerging markets, from our point of view, currency and financial crises caused by massive capital inflows should be divided into four main types.

1. Crises associated with a trade deficit. The mechanism of the formation of a crisis according to this classification can be described as follows: The presence of a free or floating exchange rate regime in the country leads to its revaluation, the growth rate of lending increases, imports grow — this leads to an increase in consumption and to a deficit in the balance of payments. At a certain point in time, investors begin to pay attention to the deteriorating macroeconomic statistics — an increase in the country's balance of payments deficit and slow or negative export growth rates. In the context of a deteriorating macroeconomic situation, a speculative attack on the national currency exchange rate begins, leading to its depreciation, which causes panic, and as a result, capital outflow from the country's domestic financial market.

2. The crisis of public finances. The mechanism for the emergence and transmission of this crisis is admissible even if the country has a positive balance of payments, under the conditions of a controlled floating exchange rate regime. The algorithm for the deployment of this type of crisis can be described as follows: in conditions of a positive capital inflow, the state issues government debt to cover the budget deficit. The national currency may be under pressure from speculators if the amount of liabilities significantly exceeds the country's current gold and foreign exchange reserves. At a critical moment, investors, realizing that the situation has gotten out of control, put forward demands for the repayment of obligations from the state. As a consequence of an acute shortage of liquidity, the country's financial authorities are defaulting on public debt. This type of crisis was very common in emerging markets in the 90s and 2000s.

3. The crisis of private finance.

The algorithm for the emergence and development of this crisis can be described using the third generation crisis model of P. Krugman. In the context of massive capital inflows to emerging markets, lending is growing. Since the domestic supply of loan capital is insufficient to meet the needs in the domestic

market, companies and banks are beginning a policy of active external borrowing. They borrow money in large quantities at low interest rates. As a consequence of this policy, there is a significant increase in corporate external debt. Here we can talk about two basic scenarios for the further course of events, either internal and external rates will equalize, or investors, at the risk of losing their invested funds, will begin the process of withdrawing capital from the country.

4. The crisis of the effect of financial contamination. This type of crisis arises from the strengthening of financial ties between countries as a result of the processes of globalization and integration. During a financial crisis in one market, investors withdraw their invested funds from other financial markets that are most closely related to each other. First of all, funds are withdrawn that were invested for a short period, the so-called "hot money". The key role in the deployment of this type of crisis is played by the fact that there is information asymmetry in the markets.

We believe, that monetary and financial crises that have occurred in some periods in the emerging markets are, as a rule, a combination of her different options. For example, a trade deficit and significant short-term aggregate corporate debt were indications of the countries hit hardest by the 1997 Asian financial crisis. The crisis of public finances, expressed in the excess of the state debt of the accumulated foreign exchange reserves of the country, and the subsequent speculative attack on the national currency due to the deterioration of the external conjuncture were characteristic during the period of the Russian financial crisis in 1998. A combination of a public finance crisis and a large trade deficit took place during the 1994 Mexican tequila crisis. Finally, the crisis of private finances, trade balance, the contagion effect was typical for the countries of Eastern Europe during the active phase of the global financial crisis in 2008–2009 [4].

Based on the generalization of the world experience of the occurrence and course of financial crises in countries with emerging markets, we can single out, in our opinion, the following determinants of financial volatility, caused by the excessive inflow of international financial capital into the domestic markets of these countries.

1. The predominance of short-term borrowings in the structure of total corporate external debt.

For example, during the 1997 Asian financial crisis, over 55% of loans were made on a short-term basis. In Thailand, 2/3 of the total corporate external debt consisted of short-term liabilities. In Korea, over 60% of total bank debt in 1998–2003 was based on a short-term basis [16].

Due to the fact that the debt is short-term, in the event of a financial crisis, and as a consequence — an increase in the risk of non-repayment of borrowed funds, creditor banks refuse to refinance the debt. Since bank loans are illiquid assets with a fixed income, they are more adaptable to changing economic conditions through changes in the volume of lending, rather than its cost. It should also be noted that cross-border lending is more volatile than cross-border investment in stocks and bonds. According to research by Barton, Nevell, Wilson, it is noted that the volatility of annual capital flows in emerging markets is 580% for bank loans and 300% for investments in debt securities, compared to developed markets, where the values of these indicators are 380% and 200% respectively [3; 16].

2. Active lending in foreign currency, financed by capital inflows, and as a result, an increase in the level of internal and external financial dollarization.

Capital inflows lead to an increase in foreign currency lending and, as a result, an increase in the level of financial dollarization of the economy. The problem of internal and external dollarization has become especially acute in Eastern Europe, where on the eve of the global financial crisis of 2008–2009, more than 60% of loans were issued in foreign currency (in the Baltic countries this figure exceeded the threshold of 90%). This fact, as mentioned above, is associated with the dominance of subsidiaries of large Western European banks in the banking system of these countries. After the sharp devaluation of currencies during the crisis, the problem of non-repayment of loans in foreign currency has become a key issue for many banks [21].

3. Overvalued exchange rates as a factor in stimulating an excessive inflow of speculative capital.

As the practice of the financial crisis shows, fixed overvalued exchange rates are one of the main sources of excess capital inflows, and as a result of the formation of macroeconomic imbalances. For example, in Ecuador, on the eve of the crisis, the overvalued rate was 37%, in Turkey — 35%, in Mexico — 32%. A fixed exchange rate causes an imbalance in the supply and demand of a currency, the stronger the subsequent adjustment can take place. Also, the absence of exchange rate volatility demotivates economic entities to hedge currency risks [14].

4. Credit boom, on the eve of the financial crisis.

Capital inflows in the form of corporate borrowing are causing a boom in the lending market, thus causing it to overheat. A sudden suspension of capital inflows and a change in the trend towards an outflow is accompanied by a sharp drop in the prices of assets that were subject to lending, and, as a consequence, a

decline in the real sector. For example, in 2007, in connection with the onset of the US mortgage crisis, which escalated into the global financial crisis in 2008, which caused a contraction in international liquidity and, as a consequence, the suspension of capital expansion to emerging markets. At the same time, countries with financial markets that are less dependent on external financing, relying mainly on domestic resources, turned out to be the most resistant to a sudden capital outflow. The countries of Central and Eastern Europe suffered the most, where capital inflows in the form of bank loans and short-term portfolio investments led to overheating of the stock and credit markets and the subsequent formation of bubbles in these segments. According to the calculations of experts from the IMF organization, as well as specialists from the analytical department of Sberbank of Russia, Kazakhstan, the Baltic countries, Ukraine, and Hungary are recognized as the most affected countries from the inflow of speculative capital into the financial market in the pre-crisis period.

The financial market of the Republic of Kazakhstan was one of the first to feel an acute shortage of liquidity. In 2007, on the eve of the crisis, banks' external debt amounted to over 50% of bank liabilities. In the pre-crisis years, thanks to high oil prices and active borrowing, the banking market was actively developing. The growth of the credit market was accompanied by a credit boom financed by the inflow of loan capital into the banking system. A significant part of the loans issued were in the real estate sector, in particular in mortgage loans to individuals. As a result of this process, a speculative bubble was formed in the real estate market. In the face of rising prices, most borrowers purchased real estate in order to make an effective investment. An abrupt halt in the process of financial capital inflow into the banking system caused a halt in lending to the largest construction companies, as a result of the collapse of the resulting imbalances, freezing of construction, and a drop in real estate prices.

Similar symptoms of financial system vulnerability to capital outflows created by capital inflows and a credit boom fueled by increased external borrowing can be seen in other Eastern European countries. For example, in Ukraine, as well as in other countries of this region, against the background of expanding access to world capital markets, the entry of a large number of foreign banks into the Ukrainian market and soft monetary policy, the absence of restrictions on the inflow of speculative capital.

As a result of three years, in the pre-crisis period, the volume of bank lending grew on average by 70% per year, and more than half of the loans issued were denominated in foreign currency. This circumstance led to an increase in the level of dollarization, and as a consequence of the currency risk.

The rapid growth in bank lending, financed by readily available cheap loans, has led to a deterioration in the quality of the banking system's assets. According to the NBU, the share of negatively classified loans (loans are classified as uncollectible) in 2007 was 13.2%, which is one of the highest in Eastern Europe. The presence of a high share of overdue loans, as well as significant currency risks, made the Ukrainian banking system vulnerable to capital outflows during the 2008–2009 financial crisis.

5. A significant share of non-residents in the stock market.

The expansion of capital is also accompanied, first of all, by an increase in the share of non-residents in the stock market of the recipient country, thereby making it more vulnerable and volatile to the external negative background during financial crises. For example, during the Asian financial crisis in 1997, the share of non-residents in the Indonesian stock market was 76% of the total volume of participants, 50% were non-residents in Malaysia and the Philippines, 26% in Thailand. In 2008, during the active phase of the global financial crisis, the stock markets of those countries where non-residents held a significant market share were most affected. For example, on the Ukrainian stock market in the pre-crisis period, according to various calculations, the share of non-residents exceeded more than 50%, the PFTS index fell by 85% since the beginning of 2008 [12].

In order to increase the financial stability of emerging financial markets to international volatility during the financial crisis, it is necessary to use market instruments to control capital inflows during the period of economic recovery. The main goal of the measures is to prevent a massive inflow of short-term speculative capital into the domestic financial market. Based on the positive international experience in controlling the movement of short-term speculative capital, we can highlight the following main control tools that can theoretically be applied in emerging markets.

1. Direct restrictions on external loans of the corporate sector.

This method was successfully used during the Asian financial crisis in Malaysia. In our opinion, it is an extreme measure, since direct restrictions lead to a decrease in investment attractiveness on the part of international investors, and also has a negative impact on the convertibility of the national currency. We believe that priority should be given to the use of measures of a purely market nature, which will be discussed below.

2. The mechanism for conducting foreign exchange interventions to limit excess short-term capital inflows and the growth of external borrowing.

During the period of expansion of short-term speculative capital to the domestic financial market in the country, the exchange rate of the national

currency is strengthening. This fact stimulates banks and companies to increase foreign borrowing at low interest rates. This situation creates the preconditions for the emergence of financial vulnerability of the market in the event of a trend change at the onset of the financial crisis. Therefore, the policy of containing the excessive revaluation of the national currency by conducting active foreign exchange interventions will reduce the incentives to build up excess short-term debt denominated in foreign currency. However, it must be understood that the negative consequences of such a policy in the long run in the event of a trend reversal and a speculative attack on the exchange rate will be the depletion of the gold and foreign exchange reserves of the country's Central Bank.

3. Differentiation of the reserve requirements.

This tool is the most popular in emerging markets. He has been active successfully used in the Republics e Chil and in 1983–1986 years. The essence of this measure lies in the fact that the Central Bank of the country sets different standards of required reserves depending on the currency and the term of borrowing. High reserve rates lead to a decrease in the growth of short-term borrowings denominated in foreign currency. The effectiveness of this measure is expressed in the higher financial stability of the banking sector during the period of massive outflow of short-term capital during the financial crisis. In our opinion, this tool is the most effective at the moment and should be used in emerging markets.

4. Using the standard of the debt residents commercial bank to the size of its own funds.

The purpose of this measure is to limit the growth of liabilities to non-residents of a commercial bank by linking them to the size of their own funds. A positive consequence of this measure, in our opinion, will be an increase in the capitalization of the banking system during the period of massive capital inflows to the domestic financial market. Since in the period of capital inflow and the availability of short-term foreign borrowing at a low interest rate, banks will increase their own funds to gain access to cheap funding to maintain the current lending growth rate.

5. Increase in rates on deposits of the Central Bank.

By its nature and nature of action, this measure has a lot in common with open market operations. It should be noted that the application of this measure will be effective and justified as long as the rates on deposits are not equal to the rates on government bonds on the market.

6. Application of foreign exchange swaps for external borrowings.

If this instrument is used, the Central Bank conducts operations with foreign currencies at the current spot rate and at the same time undertakes to carry out

a counter — transaction after a certain time at a predetermined exchange rate (forward rate). This policy will allow the Central Bank to redistribute excessive liquidity for future periods.

7. Using e deposit requirement on foreign loans.

The main purpose of this measure is the obligation of the borrower to block, for a certain period of time, on a special account of the Central Bank, a part of external borrowings attracted in foreign currency. At its core, it is a tax on foreign borrowings of the banking sector. This measure has proved its effectiveness in Latin America, such as Chile and Colombia. However, it should be noted that its application can have negative consequences for medium and small banks in the country, which are very limited in their ability to attract resources from international financial markets. Moreover, it can also be stated that the use of this measure will have a negative effect on the convertibility of the national currency.

We believe that this measure can be applied in countries where foreign exchange legislation is not fully liberalized. It can only be used in the short term. For a country that has liberalized financial markets, the use of this measure may lead to a decrease in investment attractiveness.

8. Taxation of short-term borrowings.

Over a long period, the introduction of a tax on short-term borrowings has been the most radical and controversial measure to reduce the inflow of short-term speculative capital. The use of this tax should lead to a decrease in the share of short-term loans from banks and companies. The tax rate should be linked to the borrowing period. However, as practice shows, in the long term, the effectiveness of this measure will decline.

9. Use of countercyclical measures to regulate the country's banking system.

Capital flows in emerging markets are cyclical. Based on this, the main meaning of these activities is to take into account the stages of the cycle, and the development of prudential indicators. Here you can use indicators such as the minimum amount of equity, which depends on the stage of the economic cycle.

In our opinion, the most effective countercyclical measure can be the creation of so-called dynamic reserves in commercial banks. In the period of economic growth and credit growth rates of contributions st in reserves will increase in times of economic downturn and reduce the rate of credit growth, ratios will be reduced. Thus, commercial banks at the onset of the crisis will have significant reserves, which will allow them to be more stable during the period of financial turbulence. The main difficulty in practical testing of this measure is that in practice it is very difficult to identify the stages of the cycle. D and I measures

and has proven its effectiveness in the global financial crisis of 2008–2009 in Spain. Spain's banking system, which used to dynamic allocation of the crisis, as the main measure, etc. in e-knitalong supervision, thus accumulating substantial reserves, the least affected in times of crisis.

In describing the "countercyclical" fiscal measures to prevent it should also mention the introduction of this tool, and in Russia. Since 2016 in Russia for commercial banks introduced the requirement to establish a counter-cyclical capital buffers P Assumption m Bank of Russia on December 3, 2015 N 510-P, And For instructions s Bank of Russia from 6.28.2018 number 180-I. The creation of a countercyclical capital buffer by commercial banks is analogous to dynamic reserves.

Since the massive inflow of capital leads to the formation of macroeconomic imbalances, which, in turn, play a key role in the mechanisms for the deployment of crisis phenomena and their subsequent transmission to emerging markets, it is currently extremely relevant to develop recommendations for regulating the expansion of international financial capital to emerging markets. countries in order to increase the resilience of these countries to financial crises, to minimize the impact of negative effects associated with capital inflows. The importance of the study is also emphasized by the fact that in recent years, the dynamics of the process of mass expansion of foreign capital into the financial markets of developing countries has been increasing, thereby explaining a noticeable increase in the number of crises in recent years. Therefore, identifying the factors of financial vulnerability to massive capital flight during periods of external shocks will help the governing bodies to create effective systems for monitoring the situation in the financial market and pursue economic policies that allow ensuring sustainable positive dynamics of the most important macroeconomic variables.

Based on the analysis, it can be concluded that the expansion of foreign capital creates economic imbalances leading to greater vulnerability of the financial system to international volatility of financial flows during the crisis, but this circumstance should not mean a complete rejection of the course of liberalization of the financial sector. Stopping the process of economic reforms, closing markets for the inflow of international financial capital — it is precisely such a reorientation of economic policy that poses a danger for countries with emerging markets, since this can actually mean stopping the process of general globalization, and as a consequence, stopping the inflow of foreign direct investments that carry according to most economists, the greatest contribution to the economic development of the country.

Developing countries may not become full participants in the global economic system. Therefore, despite the negative consequences of capital inflows, from our point of view, developing countries need to continue the current course of financial liberalization. In this case, as has already been shown by successful practice during the active phase of the global financial crisis of 2008–2009, the Asian model of gradual liberalization, with the opening of the market after reorientation to domestic sources of financing, complemented by existing market mechanisms for regulating short-term flows, can serve as an example for many developing countries. At the same time, from our point of view, it seems necessary to revise the provisions of the Washington Agreement, which is currently the law-making document of international economic relations. This document declares the principles of freedom of trade, movement of capital, labor, limitation of state intervention in the economy, etc.

Conclusions

Unfortunately, as the experience of the Mexican financial crisis of 1994, the Asian financial crisis of 1997, and the global financial crisis of 2008–2009 showed, the greatest danger to financial markets is caused by the penetration of a significant amount of short-term speculative capital into their domestic markets. Therefore, the governments of the countries must take this circumstance into account, the financial systems must be prepared for a sudden suspension of capital inflows and their change to an outflow during financial crises. To this end, it is necessary to give preference to direct investments of TNCs, which have proven their stability and long-term investments of pension funds. They will act on the principle "more investment in the real sector, less debt". With regard to short-term financial investments, from our point of view, market elements of control and regulation of the dynamics of their inflow to financial markets can be applied [18].

Thus, along with the strengthening of the liberalization of financial systems to access to international investments, control over financial institutions, primarily banks and companies through which investment flows pass, should be strengthened.

References

1. *Ali Abbas SM, Espinoza R.* Evaluating the Success of Malaysia Exchange Controls (1998–1999) // Oxford Development Studies. — 2016. — Vol. 34, no. 2.
2. *Allen F. and D. Gale.* Bubbles and Crises // Economic Journal. — 2018. — No. 110. — P. 236–255.

3. *Allen M. Rosenberg Ch., Keller Ch., Setser B., Roubini M.* A Balance Sheet Approach to Financial Crises // IMF Working paper — December 2012.
4. *Altinkemer M.* Recent experiences with capital controls: is there a lesson for Turkey // Bank of Turkey. — June 2013.
5. *Baily M., Farrell D., Lund S.* Hot Money // The McKinsey Quarterly. — 2001. — № 2.
6. *Barajas A., Morales A.* Dollarization of Liabilities: Beyond the usual Suspects // IMF Working Paper. — 2013. — No. 11.
7. *Bruno Coelho, Kevin P. Gallagher.* Capital controls and 21st Century Financial Crises: Evidence from Colombia and Thailand // Political Economy Research Institut Working paper No. 213. — 2019.
8. *Benedict Clements and Herman Kamil.* Are Capital Controls Effective in the 21st Century? The Recent Experience of Colombia // IMF Working paper № 09 / 30 — 2010.
9. Capital flows and emerging market economies // BIS Working paper No. 33 — January 2019.
10. *Dubravko Mihaljek.* The financial stabilily implications of increased capital flows for emerging market economies // BIS Working paper № 44 — 2018.
11. *Iia Patnaik, Ajay Shah, Amnol Sethy, Vimal Balasubramaniam.* The exchange rate regimes in Asia: From Crisis to Crisis // National Institute of Public Finance and Policy. New Dehli. Working paper No. 69 — May 2016.
12. *Jeromin Zettlemeyer, Piroska M. Nagy, and Stephen Jeffrey.* Addressing private sector currency mithmatches in emerging Europe // EBRD Working paper No. 115 — June 2016.
13. *Jonathan D. Ostry, Atish R. Ghost, Karl Habermier, Marcos Chamon, Mahvash S. Qureshi, and Dennis BS Reinhardt.* Capital Inflows: The Role of Controls // IMF SPN № 10 / 04 — 2018.
14. *MS Mohantry and Philip Turner.* Banks and financial intermediation in emerging Asia: reforms and new risks // BIS Working paper № 313 — June 2015.
15. *Rakesh Mohan and Muneesh Kapur.* Liberalization and Regulation of Capital Flows: Lessons for Emerging Market Economies // ADBI Working paper No. 186 — January 2018.
16. *Ramkishen S. Rajah. Sasidaran Gopalan.* Sales to Foreign Banks in Emerging Asia // CESinfo DIDE Report No. 3 — 2018.
17. *Rainer Kattel.* Financial and Economic Crisis in Eastern Europe // Draft paper at International Conference in Muttukadu, India — January 2018.
18. *Richard Connoly.* Financial Volnurabilities in Emerging Europe: An Overview // BOFIT Working paper № 3 — 2019.
19. *Morris Goldstein and Daniel Xie.* The Impact of the Financial Crisis on Emerging Asia // Federeal Reserve Bank of San Francisco. Asia Economic Policy Conference — October 18–19 2019. Working paper materials.

20. *Sanor Gardo and Reiner Martin*. The Impact of the Global Economic and Financial Crisis on Central, Eastern and South-Eastern Europe. A Stock-Taking Expertise // European Central Bank. Occasional paper series No. 114 — June 2012.
21. *Stephany Griffith-Jones, Jose Antonio Ocampo*. The Financial Crisis and its Impact on Developing Countries // International Policy Center for Inclusive Growth. Working paper No. 53 — April 2019.
22. *Tony Cavoli*. Exchange Rate Regimes in Asia: Intervention and the Influence of the G3 currencies on Asian Exchange Rates // School of Commerce and Center for Asia Business. University of South Australia — July 2018.

Аннотированный список статей

Арнания-Кепуладзе Т. Трудовая миграция и эффекты пандемии COVID-19 (на примере Грузии)

Данная статья направлена на изучение влияния коронавирусной инфекции на трудовую миграцию и через нее — на экономику и социально-экономическое положение населения стран — доноров рабочей силы. Для этой цели в статье изначально рассматривается значение трудовой миграции для стран — доноров и стран — реципиентов рабочей силы; выделены положительные и отрицательные эффекты трудовой миграции для стран-доноров. Среди отрицательных последствий трудовой миграции указаны ухудшение половозрастной и профессиональной структуры рабочей силы, обострение проблемы старения населения, «утечка мозгов» и т. д. В качестве положительных последствий рассмотрены возможность решения проблем безработицы и низких доходов, обеспечение поступления денежных средств и повышение общей покупательной способности населения. Особое внимание уделено раскрытию значения высылаемых трудовыми мигрантами денежных переводов как одного из основных источников притока иностранной валюты в страну, способствующей укреплению местной валюты, диверсификации рисков во время экономических кризисов и развитию экономики страны. Далее в статье исследуется влияние пандемии COVID-19 на трудовых мигрантов и экономику стран — доноров и стран — реципиентов рабочей силы, на объем денежных переводов. Исследование проведено с акцентом на значение и особенности трудовой миграции в Грузии, и сделаны обобщенные выводы относительно оптимистических и пессимистических сценариев развития событий, связанных с трудовой миграцией в постэпидемиологической перспективе. Указано, что в краткосрочный период можно ожидать обострения ситуации как на местных, так и на международных рынках труда, усиления конкурентной борьбы за вакантные рабочие места в странах-реципиентах и в странах-донорах как внутри местной рабочей силы, так и между иностранными работниками, а также между местными и иностранными работниками. Может усилиться тенденция деглобализации, произойти восстановление и укрепление границ, что приведет к расширению ограничительных мер для легальной трудовой миграции, использованию неформальных механизмов найма

трудовых ресурсов и, как следствие, усилит трудовую эксплуатацию. Оптимистические прогнозы могут быть сделаны только в долгосрочном периоде при условии принятия своевременных и действенных мер и осуществления скоординированных действий всех государств по решению задач как общего характера (таких как борьба с самой коронавирусной инфекцией и принятие мер по стабилизации экономик), так и по решению задач более определенного характера (таких как регулирование процессов, связанных с международной трудовой миграцией).

Ключевые слова: миграция, трудовая миграция, внешняя миграция, международный рынок труда, страны-доноры, страны-реципиенты, денежные переводы, пандемия, коронавирус, COVID-19, Грузия

Arnania-Kepuladze T. Labour Migration and Effects of the COVID-19 Pandemic (on the Context of Georgia)

This article aims to study the impact of coronavirus infection on labour migration and in this way on the population and economy of labour-donor countries. For this purpose, the article initially examines the importance of the labour migration for labour-donor countries and labour-recipient countries and the positive and negative effects of labour migration for donor countries. Among the negative consequences of labour migration for the donor countries are mentioned the age-sex composition of the labour force, the aggravation of the problem of population aging, “brain drain”, etc. As positive consequences of labour migration for the donor countries are considered the possibility to solve the unemployment and low incomes problems, the ensuring the money remittances and increasing the general purchasing power of the population. The special attention is paid to the role of remittances, sent by labour migrants that is considered as one of the main sources of foreign currency inflow into the country that contributes to the strengthening of the local currency, supports to the diversification of risks during economic crises and to the development of the country’s economy. Further, the article examines the impact of the COVID-19 pandemic on labour migrants and the economies of donor and recipient countries of the labour force donor and recipient countries, on the volume of money remittances. The study is conducted with an emphasis on the features of labour migration for Georgia and developes generalized conclusions regarding optimistic and pessimistic scenarios for the labour migration in the post-epidemiological period. It is indicated that in the short term one can expect an aggravation of the situation in both local and international labour markets, an intensification of competition for vacant jobs in labour-recipient and labour-donor countries, within the local labour force and between foreign workers, as well as between local and foreign workers.

The tendency of de-globalization may intensify and restoration and strengthening of borders may take place. All of this will lead to an expansion of restrictive measures for legal labour migration, the use of informal mechanisms for recruiting labour resources and, as a result, will increase labour exploitation. Optimistic forecasts can be made only in the long term in case the timely and effective measures and coordinated actions by all states will be taken to solve problems of a general nature like combating the coronavirus infection itself and taking measures to stabilize economies, as well as the problems of more specific nature like regulation of processes related to international labour migration, will be solved.

Keywords: migration, labour migration, external migration, international labour market, donor countries, recipient countries, money remittances, pandemic, coronavirus, COVID-19, Georgia

Белов В. И. Нормативный подход в реализации модели сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации на современном этапе

Принятие важных для страны решений со стороны органов государственной и муниципальной власти в социальной и экономической сферах развития общества осуществляется посредством постоянного мониторинга и анализа складывающейся ситуации на территории страны. Наблюдаемую положительную динамику в ряде основных социально-экономических показателей уровня развития страны не всегда можно интерпретировать как однозначно положительное явление, ведущее к качественным прогрессивным изменениям. Многими специалистами уровень экономического развития Российской Федерации оценивается по-разному. В данной статье на базе анализа основных экономических показателей дается авторская оценка современному положению дел в стране. По результатам проведенного анализа автором делается вывод о том, что в настоящее время актуальным становится использование принципов нормативного подхода в формировании и реализации модели сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации. Подобная методологическая база может способствовать не только повышению уровня экономического развития страны, но и качественному улучшению уровня жизни человека и гражданина.

Ключевые слова: экономический рост, социально-экономическое развитие, нормативный и позитивный подходы, валовой внутренний продукт, рентабельность, дифференциация

Belov V. I. Normative Approach in Implementing the Model of Balanced Socio-Economic Development of the Russian Federation at the Present Stage

The adoption of important decisions for the country by state and municipal authorities in the social and economic spheres of society development is carried out through constant monitoring and analysis of the current situation in the country. The observed positive dynamics in a number of key socio-economic indicators of the country's level of development can not always be interpreted as a uniquely positive phenomenon leading to qualitative progressive changes. Many experts assess the level of economic development of the Russian Federation in different ways. In this article, based on the analysis of the main economic indicators, the author gives an assessment of the current state of Affairs in the country. Based on the results of the analysis, the author concludes that the use of the principles of the normative approach in the formation and implementation of the model of balanced socio-economic development of the Russian Federation is currently becoming relevant. Such a methodological framework can contribute not only to improving the level of economic development of the country, but also to improving the quality of life of people and citizens.

Keywords: economic growth, socio-economic development, normative and positive approaches, gross domestic product, profitability, differentiation

Белов В. И. Реалии российской экономики после пандемии: адаптация к новым условиям

Распространение коронавирусной инфекции стало объективным внешним фактором, влияние которого определило ход экономических, политических, социальных процессов мирового масштаба в 2020 г. Российская Федерация как один из крупных игроков на мировой арене оказалась довольно быстро включена в число стран с высоким индексом распространения COVID-19. Статистические данные, представленные в открытом доступе, свидетельствуют о переходе российского государства и его граждан к функционированию в новых условиях. Ограничения, установленные для граждан и организаций в рамках всеобщего сопротивления распространению пандемии, спровоцировали спад экономики, который, в свою очередь, констатируется автором как неизбежный для экономического цикла российского государства. Экономический кризис подталкивает управленческий аппарат и хозяйствующих субъектов к использованию новых способов осуществления своей деятельности. Адаптационные механизмы при этом связаны, прежде всего, с использованием инновационных способов управления и IT-технологиями. Автор выделяет конкретные обстоятельства, учет которых позволит в дальнейшем восстановить экономический потенциал предприятий и организаций в стране: норма-

тивное закрепление дистанционного осуществления трудовых функций; локальные меры государственной поддержки малых и средних предприятий; переход к модели «осознанного потребления».

Ключевые слова: смертность, уровень безработицы, доходы населения, валовой внутренний продукт, кризис, экономический цикл, отрасль хозяйства, сектор услуг, экономическое развитие, огосударствление экономики, рыночный механизм саморегулирования, пандемия, самоизоляция граждан, модель «осознанного потребления»

Belov V. I. The Realities of the Russian Economy after the Pandemic: Adapting to New Conditions

The spread of coronavirus infection has become an objective external factor, the influence of which has determined the course of economic, political, and social processes on a global scale in 2020. The Russian Federation, as one of the major players on the world stage, was quickly included in the list of countries with a high COVID-19 distribution index. The statistics presented in the public domain show the transition of the Russian state and its citizens to functioning in the new conditions. The restrictions imposed on citizens and organizations as part of the General resistance to the spread of the pandemic provoked a decline in the economy, which, in turn, is stated by the author as inevitable for the economic cycle of the Russian state. The economic crisis is pushing the management apparatus and economic entities to use new ways of carrying out their activities. Adaptation mechanisms are primarily related to the use of innovative management methods and IT technologies. The author highlights specific circumstances that will allow us to restore the economic potential of enterprises and organizations in the country in the future: regulatory consolidation of remote implementation of labor functions; local measures of state support for small and medium-sized enterprises; transition to the model of “conscious consumption”.

Keywords: mortality, unemployment, income, gross domestic product, crisis, economic cycle, industry, service sector, economic development, nationalization of the economy, market mechanism of self-regulation, pandemic, self-isolation of citizens, model of “conscious consumption”

Борщева Е. Д., Зарецкий А. А. Игрофикация в образовательном процессе

В статье определены основные тенденции развития игрофикации в образовательном процессе. Рассмотрены направления и пути решения выявленных тенденций. Основными результатами исследования являются выделения ряда основных тенденций игрофикации в образовательном процессе, а также пути их развития.

В ходе исследования установлено, что игрофикация является важным стратегическим объектом развития образования. В реалиях современного мира, особенно во время пандемии, важную роль играет не только обеспечение качественного образования, но и развитие новых технологий в образовательном процессе, таких как игрофикация.

Ключевые слова: игрофикация, образование, образовательный процесс, образовательная технология, игровые модели

Borshcheva E. D., Zaretskiy A. A. Gamification in the Educational Process

The article defines the main trends in the development of gamification in the educational process. The directions and ways of solving the identified trends are considered. The main results of the study are the identification of a number of main trends in gamification in the educational process, as well as the ways of their development. The study found that gamification is an important strategic object of education development. In the realities of the latter situation during a pandemic, an important role is played not only by the provision of quality education, but also by the development of new technologies in the educational process, such as gamification.

Keywords: gamification, education, educational process, educational technology, game models

Версоцкий Р. Р. Предпринимательство в России на современном этапе

В данной статье рассматриваются вопросы поиска путей и использования зарубежного опыта государственного стимулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства в целях возможности его применения в период восстановления экономики России после пандемии COVID-19.

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, государственная система стимулирования малого бизнеса, государственная поддержка малого бизнеса, кредитование малого и среднего бизнеса

Versotskiy R. R. Entrepreneurship in Russia at the Present Stage

This article discusses the search for ways and use of foreign experience of state incentives and support for small and medium sized businesses in order to be able to apply it during the recovery of the Russian economy after the COVID-19 pandemic.

Keywords: small and medium-sized businesses, state system of small business incentives, state support for small businesses, lending to small and medium-sized businesses

Версоцкий Р. Р., Шумилов Ю. М. Влияние пандемии COVID-19 на деятельность российских сотовых операторов

В статье представлены основные факторы, оказывающие влияние на деятельность российских операторов сотовой связи в условиях пандемии COVID-19. Хотя на данный момент существенного снижения спроса на услуги сотовых операторов в России не наблюдается, темпы роста доходов компаний замедлились, а услуги подешевели из-за снижения курса рубля. Кроме того, происходит снижение доходов от международного роуминга. Рассмотрены основные пути преодоления кризиса, включая сокращение расходов и организацию дистанционной работы, способы удержания клиентов и изменения условий предоставления услуг в ситуации, когда сотрудники многих компаний вынуждены перейти на удаленную работу из дома. Также показана новая роль сетей связи в организации борьбы с пандемией, получившая высокую оценку президента РФ В. В. Путина.

Ключевые слова: COVID-19, Т2 Мобайл, ВымпелКом, China Mobile, МегаФон, МТС, Скартел, телекоммуникации, пандемия, абоненты, ВВП

Versotskiy R. R., Shumilov Yu. M. Impact of the COVID-19 Pandemic on the Activities of Russian Mobile Operators

The article presents the main factors that influence the COVID-19 pandemic on the activities of Russian mobile operators. Although at the moment there is no significant decrease in demand for mobile operator services in Russia, the growth rate of companies' revenues has slowed, and services have fallen in price due to the depreciation of the ruble. In addition, there is a decrease in revenue from international roaming. The main ways to overcome the crisis, including reducing costs and organizing remote work, ways to retain customers and changing the terms of service in a situation where employees of many companies are forced to switch to remote work from home, are considered. It also shows the new role of communication networks in the organization of the fight against the pandemic, which was highly appreciated by the President of the Russian Federation V. V. Putin.

Keywords: COVID-19, T2 mobile, VimpelCom, China Mobile, MegaFon, MTS, Skartel, telecommunications, pandemic, subscribers, GDP

Голубев А. В. Экономический кризис 2020 г. как основа для долгосрочного экономического роста в России

Автором представлена текущая кризисная ситуация в экономике в сопоставлении с историческим опытом кризисных потрясений, создающая предпосылки к формированию основы долгосрочного экономического роста в России. Проведены сравнения

текущего кризиса с кризисом 1998 г., выделены общие черты предшествующего периода с проекцией на предстоящую перспективу. Выделены схожие условия двух кризисов, при которых осуществление рыночных реформ становится неизбежным процессом. На фоне высокого экономического потенциала России и достижения низшей точки при стагнации экономики в предыдущий период появляются возможности для ее ускорения при определенных условиях, формирующихся в настоящее время.

Ключевые слова: экономический цикл, реформы, ВВП, карантинные меры, девальвация рубля

Golubev A. V. The 2020 Economic Crisis as a Basis for Long-Term Economic Growth in Russia

The author presents the current crisis situation in the economy in comparison with the historical experience of crisis shocks, which creates the preconditions for the formation of the basis for long-term economic growth in Russia. Comparisons of the current crisis with the 1998 crisis are carried out, the general features of the previous period are highlighted with a projection for the forthcoming future. Highlighted the similar conditions of the two crises in which the implementation of market reforms becomes an inevitable process. Against the background of the high economic potential of Russia and reaching the lowest point during the stagnation of the economy in the previous period, there are opportunities for its acceleration under certain conditions that are currently being formed.

Keywords: economic cycle, reforms, GDP, quarantine measures, ruble devaluation

Гурьева Т. Н. Некоторые аспекты использования цифрового следа в образовательном процессе

В статье рассматриваются вопросы, связанные с изменениями требований к образованию. Для цифровизации экономики необходимы компетентные специалисты, умеющие самостоятельно принимать решения, способные к саморазвитию. Цифровой след в образовании является потенциалом повышения качества образовательного процесса. Разработкой методик сбора и анализа цифрового следа занимается первый в России цифровой Университет 20.35. Сбор и анализ цифрового следа на платформе, созданной разработчиками этого учреждения, требует осознанного вклада от участников процесса. Эксперименты новых методик проводятся в 50 пилотных вузах России. В подавляющем большинстве вузов страны внедрены системы электронного обучения, обладающие встроенными средствами оценки результатов обучения. В работе дается характеристика встроенных инструментов анализа обучения LMS Moodle и описывается опыт их использования. Результаты анализа подтверждают необходимость пересмотра подходов к обучению для

развития рефлексии и самостоятельности студентов, которые являются важными качествами цифрового образования.

Ключевые слова: цифровой след, рефлексия, анализ результатов, образовательный процесс, сбор данных, онтология, тематический рубрикатор, цифровой профиль

Gureva T. N. Some Aspects of Using Digital Footprint in the Educational Process

The article deals with issues related to changes in educational requirements. Digital economics needs, competent specialists who can improve skills all their life. The digital footprint in education is a potential for improving the quality of the teaching and learning. University 20.35 (the first digital university in Russia) holds experiments on developing digital platform for collecting and analyzing of digital footprints in education. The applied methods being developed for future education requires informed reflected input from participants. The majority of universities in the country have e-learning systems with built-in tools for assessing educational results. The paper describes the built-in training analysis tools of LMS Moodle and the experience of their use. The results of the analysis confirm the need to revise approaches to learning for the development of reflection and autonomy of students, which are important features of digital education.

Keywords: digital footprint, reflection, results analyses, educational process, collecting data, ontology, thematic rubricator, digital profile

Денисова Н. А., Наливайко Ю. А. Трансформация рынка продовольственных товаров во время пандемии: цифровизация мер по повышению эффективности продаж в условиях самоизоляции

В данной статье рассматривается изменение рынка продовольственных товаров в связи с цифровизацией деятельности из-за пандемии. Предлагаются меры по повышению эффективности продаж как во время самоизоляции, так и по ее окончании.

Ключевые слова: меры повышения продаж, рынок, цифровизация, продовольственные товары, пандемия

Denisova N. A., Nalivaiko Iu. A. Transformation of the Food Market during a Pandemic: Digitalization of Measures to Improve Sales Efficiency in Conditions of Isolation

This article discusses the change in the food market due to the digitalization of activities due to the pandemic. Measures are proposed to increase sales efficiency both during isolation and at the end of it.

Keywords: sales promotion measures, market, digitalization, food products, pandemic

Дронов Р. В., Шехова Н. В. Учет экологического фактора в системе обеспечения экономической безопасности

В статье описывается содержание таких инструментов государственного управления природопользованием, как сокращение экологического ущерба, минимизация прямого и косвенного негативного техногенного воздействия на окружающую среду, интернализация экологических внешних эффектов; обосновывается их важная роль в процессе обеспечения экономической безопасности.

Ключевые слова: экономическая безопасность, негативное техногенное воздействие, экологический ущерб, интернализация внешних эффектов, экологическая безопасность

Dronov R. V., Shekhova N. V. The Environmental Factor of Economic Security System

The article deals with such instruments of state ecological management as reducing environmental damage, minimizing direct and indirect negative technogenic environmental impact, internalization of environmental externalities, their important role in economic security system.

Keywords: economic security, negative technogenic impact, environmental damage, internalization of environmental externalities, environmental security

Жиряева Е. В. Антикризисные программы России и Казахстана: сравнительный анализ мер государств по поддержке населения и бизнеса

В статье проводится сравнительный анализ мер, принятых в России и Казахстане для борьбы с пандемией коронавируса. Выбор стран — объектов исследования обусловлен тем, что Казахстан, по прогнозам МВФ, испытает в два раза менее серьезное падение ВВП в 2020 г., чем Россия, при одинаковом уровне распространения пандемии в этих странах. Предметом исследования являются инициативы в области налоговой и монетарной политики, представленные в мониторе страновой политики ОЭСР, а также стимулы и ограничения торговли товарами, перечисленные в нотификациях стран, поданных в ВТО. Цель исследования — выявить причины большей эффективности мер Казахстана.

Меры Казахстана являются более обширными в следующих сферах. Пакет антикризисных мер был обновлен, 1 сентября президент обратился к нации. В России этого не произошло. В России один антикризисный фонд, а в Казахстане их несколько. В Казахстане созданы программы массовой занятости, увеличены пенсии по старости. Уволенным гражданам в России гарантированы пособия по

безработице в течение трех месяцев, а в Казахстане — компенсация зарплат в течение 6 месяцев. Казахстан перешел на прогрессивную шкалу налогообложения, понизил НДС для целого ряда сервисных секторов. Из национального фонда предоставлены субсидии на выплату зарплат сотрудникам малых и средних предприятий, находящимся в неоплачиваемом отпуске, до конца чрезвычайной ситуации. Компании, испытавшие резкое падение товарооборота, получили полную компенсацию постоянных затрат. Принята широкая программа поддержки здравоохранения, в том числе национальный план поддержки жизни и здоровья граждан. Создан национальный фармацевтический запас. В то же время Казахстан принял несколько мер, ограничивающих внешнюю торговлю, которые имеют лишь косвенное отношение к пандемии.

Ключевые слова: коронавирус, пандемия, пакет анатикризисных мер, кризис, ограничения экспорта

Zhiryaeva E. V. Anti-Crisis Programs of Russia and Kazakhstan: Comparative Analysis of State Measures to Support the Population and Business

The article provides a comparative analysis of measures taken in Russia and Kazakhstan in the fight against the coronavirus pandemic. The choice of countries to study is due to the fact that Kazakhstan, according to IMF forecasts, will experience a twice less serious drop in GDP in 2020 than Russia with the same level of pandemic spread in these countries. The subject of the study are tax and monetary policy initiatives presented in the OECD country policy tracker, as well as incentives and restrictions on trade in goods listed in country notifications submitted to the WTO. The aim of the study is to identify the reasons for the more effective measures of Kazakhstan.

Kazakhstan's measures are more extensive in the following areas. The package of anti-crisis measures was updated on September, the 1st, the President addressed the nation. In Russia this did not happen. There is one crisis fund in Russia, and there are several in Kazakhstan. Kazakhstan has established mass employment programmes and increased old-age pensions. Dismissed citizens in Russia are guaranteed unemployment benefits for three months, and in Kazakhstan — compensation for salaries for 6 months. Kazakhstan switched to a progressive tax scale, lowered VAT for a number of service sectors. Grants have been made from the national fund to pay employees of small and medium-sized enterprises until the end of the emergency. Companies that experienced a sharp drop in turnover received full compensation for fixed costs. A broad programme of health support has been adopted, including national plan for support the life and health of citizens. A national pharmaceutical reserve has

been created. On the other hand, Kazakhstan has adopted several measures restricting foreign trade, which are only indirectly related to the pandemic.

Keywords: coronavirus, pandemic, package of anti-crisis measures, crisis, export restrictions

Запорожан А. Я. Экономическая стабильность роста

У России в настоящее время есть исторический шанс уйти от патовой ситуации предшествующего периода (экономическая стабильность или экономический рост) в новую реальность экономической стабильности на базе экономического роста.

Ключевые слова: экономическая стабильность, экономический рост, инфляция, государственно-частное партнерство, государственная гарантия, целевая кредитная эмиссия

Zaporozhan A. Ya. Economic Growth Stability

Russia currently has a historic chance to get away from the stalemate of the previous period (economic stability or economic growth) into a new reality economic stability based on economic growth.

Keywords: economic stability, economic growth, inflation, public-private partnerships, state guarantees, targeted credit issues

Искандарова Н. С., Версоцкий Р. Р. Влияние пандемии на IT-индустрию

В статье рассматривается роль пандемии COVID-19 в развитии рынка IT-технологий и стартапов. До кризиса IT-индустрия эволюционировала в быстрых темпах, и цель данной статьи — прояснить, выступил ли коронавирус стимулом к развитию или причиной рецессии на рынке информационных технологий.

Ключевые слова: IT-индустрия, IT, информационные технологии, стартапы, кризис, пандемия, коронавирус, COVID-19, карантин

Iskandarova N. S., Versotskiy R. R. Impact of the COVID-19 Pandemic on IT-Industry

The article discusses the role of the coronavirus pandemic in the development of the market for IT-technologies and startups. Before the crisis, the IT-industry had been evolving rapidly and the goal of this article is to clarify whether coronavirus acted as a stimulus to the development or a recession in the information technology market.

Keywords: IT-industry, IT, information technology, startups, crisis, pandemic, coronavirus, COVID-19, quarantine

Исупов П. А. Оценка перспектив роста рынков инновационных технологий в условиях восстановления экономики от пандемии

Организации, осуществляющие инновационную деятельность, по умолчанию характеризуются повышенной толерантностью к риску, а следовательно, и планирование затрат на НИОКР таких организаций строится соответствующим образом. Целью настоящего исследования является выявление перспектив роста рынков инновационных технологий путем анализа организаций, текущей экономической конъюнктуры и механизмов преодоления последствий пандемии и методов работы инновационных организаций в условиях посткарантинных ограничений.

Ключевые слова: инновации, последствия пандемии, инновационные предприятия, технологии, управление активами

Isupov P. A. Assessment of Prospects of Innovative Technologies Markets Growth in Conditions of Economics Recovery from Pandemic

Organizations engaged in innovative activities are, by default, characterized by increased risk tolerance, and, consequently, the planning of R&D costs of such organizations is developed accordingly. The purpose of this paper is to identify the growth prospects of innovative technology markets by analyzing organizations, the current economic situation and mechanisms to overcome the consequences of a pandemic and the methods of work of innovative organizations in the conditions of post-lockdown restrictions.

Keywords: innovations, pandemic consequences, innovative organizations, technologies, asset management

Куприн А. А., Буга А. В., Саблина Ю. В., Кузнецова А. С. Обеспечение безопасности и защиты экономических интересов участников интеграционных процессов

В статье рассматриваются вопросы обеспечения безопасности и защиты экономических интересов участников интеграционных процессов, где стремление отдельных государств под эгидой глобализационных процессов законсервировать свое уникальное положение в качестве одного центра управления экономикой наталкивается на формирование региональных блоков государств, стремящихся защитить свой суверенитет и экономическую безопасность.

Ключевые слова: обеспечение экономической безопасности, экономические угрозы, интеграционные образования, экономическая безопасность государства

Kuprin A. A., Buga A. V., Sablina Yu. V., Kuznetsova A. S. Ensuring Security and Protecting the Economic Interests of Participants in Integration Processes

The article discusses the issues of ensuring security and protecting the economic interests of participants in integration processes, where the desire of individual states under the auspices of globalization processes to preserve their unique position as one center of economic management encounters the formation of regional blocs of states seeking to protect their sovereignty and economic security.

Keywords: ensuring economic security, economic threats, integration formations, economic security of the state

Куприн А. А., Столбова О. Г., Буга А. В. Анализ и прогнозирование туристского рынка г. Санкт-Петербурга в целях перспектив его развития

В статье рассматриваются вопросы прогнозирования туристского рынка г. Санкт-Петербурга в целях перспектив его развития, где успешное развитие данного направления оказывает влияние на такие сектора отечественной экономики, как транспорт и связь, торговля, строительная отрасль, сельское хозяйство и многое другое.

Ключевые слова: туристический бизнес, рейтинг туристской привлекательности, внутренний туризм города, туристическая индустрия

Kuprin A. A., Stolbova O. G., Buga A. V. Analysis and Forecasting of the Tourist Market in St. Petersburg for the Prospects of its Development

The article discusses the issues of forecasting the tourist market of St. Petersburg with a view to the prospects for its development, where the successful development of this direction has an impact on such sectors of the domestic economy as transport and communications, trade, construction industry, agriculture and many others.

Keywords: travel business, rating of tourist attraction, domestic tourism of the city, tourism industry

Кучина О. В. HR-тренды постпандемического мира

В статье автор рассматривает тренды в системе управления человеческими ресурсами на постпандемическом пространстве, уделяя особое внимание уже существовавшим тенденциям, приобретшим особую актуальность именно в пандемическом периоде, и прогнозируя их развитие в глобальные HR-тренды как в России, так и во всем мире после пандемии.

Ключевые слова: тренды, человеческие ресурсы, постпандемический мир, удаленная работа, геймификация, цифровизация, управление командами, дистанционное обучение

Kuchina O. V. HR Trends in the Post-Pandemic World

In the article, the author examines trends in the human resource management system in the post-pandemic space, paying special attention to existing trends that became particularly relevant in the pandemic period, and predicting their development into global HR trends both in Russia and around the world after the pandemic.

Keywords: trends, human resources, post-pandemic world, remote work, gamification, digitalization, team management, distance learning

Лопотенко В. П. Уязвимости, влияющие на финансовую систему Республики Молдова под воздействием пандемии COVID-19

В этой статье автором рассматриваются вызовы, с которыми сталкиваются экономики развивающихся стран в условиях глобализации. Изучаются воздействия макрофинансовых изменений на национальную финансовую систему Республики Молдова под воздействием пандемии COVID-19. Итогом работы являются выводы о том, что в Республике Молдова финансовые потоки влияют на увеличение производства. Поэтому, чтобы учесть существующие риски и понять вероятность отрицательных результатов, целесообразно оценить все внешние уязвимости.

Ключевые слова: финансовые потоки, финансовый стресс, индекс финансовых условий, финансовый кризис

Lopotenco V. P. Vulnerabilities Affecting the Financial System of the Republic of Moldova under the Impact of the COVID-19 Pandemic

In this article, the author examines the challenges faced by the economies of developing countries in the context of globalization. The impact of macro-financial changes on the Republic of Moldova's national financial system, under the COVID-19 pandemic influence, is being studied in this study. The result of the work concludes that in the Republic of Moldova, financial flows affect the increase in production. Therefore, to consider the existing risks and understand the likelihood of negative results, it is advisable to assess all external vulnerabilities.

Keywords: financial flows, financial stress, financial conditions index, financial crisis

Лычагина Е. Б. Пандемия и образование. Современные IT-технологии в образовании

В статье проанализированы некоторые последствия перехода к дистанционному обучению. Представлены результаты опроса студентов и преподавателей, проведенного Институтом социального анализа и прогнозирования (ИНСАП) РАНХиГС. Рассмотрены возможности LMS Moodle для эффективной организации учебного процесса в онлайн-образовании. Указано, что Moodle может использоваться в качестве источника цифрового следа. Подведены некоторые итоги работы весеннего семестра, оценены преимущества и недостатки перехода к дистанционному обучению. Говоря о преимуществах онлайн-образования, автор в первую очередь обращает внимание на возможность создания индивидуальной траектории развития для каждого студента, что в дальнейшем поможет максимально эффективно перевести студента в профессиональную деятельность. В статье показано, что инновационные цифровые решения в образовании способны оставлять цифровой след любого участника или события, что позволяет собирать различные данные и статистику, формировать новый взгляд на то, что происходит в образовательном процессе. В статье также описано возникновение новой области исследования — образовательного дата-инжиниринга. Тем не менее автор отмечает, что, несмотря на все плюсы онлайн-обучения, оно не может заменить личного общения студентов с преподавателями, и делает вывод о том, что наиболее эффективной представляется смешанная модель обучения, сочетающая в себе элементы дистанционного и традиционного образования.

Ключевые слова: дистанционное образование, Moodle, элемент «Тест», системы прокторинга, цифровой след, индивидуальная образовательная траектория, дата-инжиниринг, инновационные цифровые решения

Lychagina E. B. Pandemic and Education. Modern IT-Technologies in Education

The article analyzes some of the consequences of the transition to distance learning. The results of a survey of students and teachers conducted by the Institute of Social Analysis and Forecasting (INSAP) RANEPA are presented. The possibilities of LMS Moodle for the effective organization of the educational process in online education are considered. It is indicated that Moodle can be used as a source of digital footprint. Some results of the spring semester have been summed up, the advantages and disadvantages of the transition to distance learning have been evaluated. Speaking about the advantages of online education, the author first of all draws attention to the possibility of creating an individual development path for each student, which in the future will help to transfer the student to professional activity as efficiently as possible.

The article shows that innovative digital solutions in education are able to leave a digital footprint of any participant or event, which allows you to collect various data and statistics, to form a new look at what is happening in the educational process. The article also describes the emergence of a new field of study — educational data engineering. Nevertheless, the author notes that despite all the advantages of online learning, it cannot replace the personal communication of students with teachers and concludes that the most effective is a blended learning model that combines elements of distance and traditional education.

Keywords: distance education, Moodle, element “Test”, proctoring systems, digital footprint, individual educational trajectory, date engineering, innovative digital solutions

Манасерян Т. Диагностика экономического спада и возможностей восстановления с помощью нового подхода к использованию преимуществ сотрудничества

Чтобы очертить силуэты преодоления экономических последствий пандемии, необходимо выявить и оценить потери тех секторов экономики, которые, прежде всего, являются движущей силой роста ВВП или, как обычно ожидается в Армении в последние годы, показателя деловой активности. Результаты нашего исследования подчеркивают основные недостатки и упущения абсолютных, сравнительных и конкурентных преимуществ, предлагая новые подходы через теорию кооперативных преимуществ и теорию кооперативных преимуществ с научными аргументами, обоснованиями, статистикой, экономическими показателями и факторным анализом.

Ключевые слова: пандемия, экономический спад, абсолютные и относительные преимущества, преимущества сотрудничества, ЕАЭС, региональная интеграция

Manaseryan T. Diagnosing the Economic Downturn and Opportunities for Recovery through a New Approach of Utilizing Cooperative Advantages

In order to draw the silhouettes of overcoming the economic consequences of the Pandemic, it is necessary to identify and assess the losses of those sectors of the economy, which, first of all, are the driving force behind GDP growth or, as is commonly expected in Armenia in recent years, an indicator of business activity. The results of our study emphasize the main shortcomings and omissions of absolute, comparative and competitive advantages, proposing new approaches through the theory of cooperative advantages and theory of cooperative advantages with scientific arguments, justifications, statistics, economic indicators and factor analysis.

Keywords: pandemic, economic downturn, absolute and relative advantages, cooperative advantages, EAEU, regional integration

Мисько Е. А., Навроцкая Т. Г. Влияние факторов внешней среды на управленческие решения для повышения эффективности деятельности предприятия

В статье исследуются проблемы формирования организационной структуры предприятия и ее оптимизации с учетом изменения факторов внешней среды. Экономическая и социальная нестабильность в обществе приводят к необходимости со стороны руководства предприятия корректировать цели деятельности, вырабатывать новые стратегии, которые, в свою очередь, требуют от руководителей оптимизации организационной структуры предприятия. В статье раскрывается понятие и процесс построения организационной структуры предприятия, исследуется связь между эффективностью структуры управления и делегированием полномочий и ответственности. Выбор модели управления предприятием тесно связан с размерами организации, спецификой ее деятельности, сложностью производственных процессов. В статье обосновывается, что от особенностей менеджмента организации зависит качество управляющей системы. От изменения факторов внешней среды зависят цели предприятия, выбор стратегии и методов ее реализации. В статье уделяется внимание факторам внешней среды предприятия, которые приводят к необходимости реорганизации на предприятии, а именно изменение рыночной конъюнктуры, поиск и реализация новых идей под влиянием научно-технического прогресса, готовность предприятия внедрять новые технологии в процесс производства и в управление предприятием. В статье исследуются вопросы централизации и децентрализации управления, обосновывается важность делегирования полномочий и ответственности подчиненным. На примере Межрайонной ИФНС России № 9 по Мурманской области (далее — Инспекция) в статье проведен анализ проблем по адаптации Инспекции к внешней среде, приведены результаты опроса работников Инспекции, выявлены проблемы и сформулированы пути их решения. Решения связаны с улучшением условий труда в Инспекции, изменением штатной численности правового отдела для повышения производительности труда.

Ключевые слова: внешняя и внутренняя среда предприятия, адаптация, организационная структура предприятия, структура управления, управленческие решения, оптимизация структуры управления предприятием, цели и стратегии предприятия, делегирование полномочий, ответственность, долговой центр ФНС

Misko E. A., Navrotskaia T. G. The Influence of Environmental Factors on Management Decisions to Improve the Efficiency of the Enterprise

The article explores the problems of forming the organizational structure of an enterprise and its optimization taking into account changes in environmental factors. Economic and social instability in society make it necessary to adjust the goals of activity, develop new strategies, which in turn require managers

to optimize the organizational structure of the enterprise for the management of the enterprise. The article reveals the concept and process of building the organizational structure of the enterprise, examines the relationship between the effectiveness of the management structure and the delegation of authority and responsibility. The choice of an enterprise management model is closely related to the size of the organization, the character of its activity, and the complexity of production processes. The article substantiates that the quality of the management system depends on the features of the organization's management. The goals of the enterprise, the choice of strategy and methods of its implementation depend on changes in environmental factors. The article focuses on the factors of external environment of enterprises, which lead to the need of reorganization of the company, namely, the change in the market situation, search and implementation of new ideas under the impact of scientific and technological progress, the readiness of companies to implement new technologies in the production process and in enterprise management. The article examines the issues of centralization and decentralization of management, justifies the importance of delegating authority and responsibility to subordinates. Using the example of the Inter-district IFTS of Russia No. 9 in the Murmansk region (hereinafter referred to as the Inspectorate), the article analyzes the problems of adapting the Inspectorate to the external environment, provides the results of a survey of inspectorate employees, identifies problems and defines ways to solve them. Decisions are related to improving working conditions in the Inspectorate, changing the staffing of the legal Department to increase labor productivity.

Keywords: external and internal environment of the enterprise, adaptation, organizational structure of the enterprise, managment structure, management decisions, optimization of the enterprise management structure, goals and strategies of the enterprise, delegation of authority, responsibility, debt center of the Federal Tax Service

Морозова М. А., Исупов П. А. Развитие инновационной составляющей как фактор преодоления последствий пандемии для сферы туризма и гостеприимства

Отраслями, испытывающими наиболее ощутимые последствия пандемии, являются индустрии туризма и гостеприимства. Они являются одними из наиболее пострадавших в силу боязни туристов заразиться, путешествуя и взаимодействуя с внешней средой. В новостях регулярно сообщается об отсрочке и отмене мероприятий, конференций, конвенций и спортивных турниров, что, в свою очередь, приводит к сокращению числа поездок и бронирований как для бизнес-целей, так и для отдыха.

Ключевые слова: инновации, последствия пандемии, туризм, гостеприимство

Morozova M. A., Isupov P. A. Development of an Innovative Component as a Factor in Overcoming the Consequences of a Pandemic for Tourism and Hospitality

Industries of tourism and hospitality are the most affected by pandemic and experiencing the most significant repercussions. Both are among the hardest hit due to fear of community spread through travel and group environments. The news has been featuring the postponement and cancelation of events, conferences, conventions, and sports leagues, which is immediately driving down travel and tourism for both business and enjoyment.

Keywords: innovations, pandemic consequences, tourism, hospitality

Наумов В. Н. Анализ результатов опроса Kaggle о состоянии науки о данных и машинном обучении в России

В статье приведены результаты сравнительного анализа состояния науки о данных и машинного обучения в России и во всем мире на основе результатов опроса специалистов, проведенного Kaggle. Показано, что ситуация с уровнем образования, должностями, состоянием самообразования, выполняемыми функциями, ролями в компании и др. для исследуемой предметной области в России примерно соответствует общемировому уровню.

Ключевые слова: цифровые технологии, кривая гиперцикла Гартнера, наука о данных, машинное обучение, опрос, платформа Kaggle, профессии, массовые открытые онлайн-курсы

Naumov V. N. Analysis of the Results of the Kaggle Survey on the State of Data Science and Machine Learning in Russia

The article presents the results of a comparative analysis of the state of data science and machine learning in Russia and around the world based on the results of a survey of specialists conducted by Kaggle. It is shown that the situation with the education's level, positions, state of self-education, functions performed, roles in the company, etc. for the subject area under study in Russia approximately corresponds to the world's level.

Keywords: digital technologies, Gartner hypercycle curve, data science, machine learning, survey, Kaggle platform, professions, massive open online courses

Николюк М. С. Влияние пандемии на угрозу со стороны киберпреступности в России и мире

В статье представлен анализ изменений в экономике и социальных структурах после начала пандемии. Рассмотрено влияние этих изменений на киберпространство. Сделаны выводы о нарастании угрозы со стороны киберпреступности. Предложены направления для работы над этой проблемой.

Ключевые слова: киберпреступность, коронавирус, аналитика, экономика, цифровизация

> **Nikoliyuk M. S.** The Impact of the Pandemic on the Threat of Cybercrime in Russia and the World
>
> The article presents an analysis of changes in the economy and social structures after the onset of the pandemic. The impact of these changes on cyberspace is considered. Conclusions are made about the growing threat from cybercrime. Directions for working on this problem are suggested.
>
> *Keywords:* cybercrime, coronavirus, analytics, economics, digitalization

Носков-Дукельский А. И. Новые импульсы развития социальной сферы

В статье рассматриваются перспективы развития социального сервиса как основной функции социального государства под влиянием изменения структуры запросов сообществ в условиях пандемии.

Ключевые слова: социальная сфера, запросы сообществ, социальный сервис

> **Noskov-Dukelsky A. I.** New Impulses for the Development of the Social Sphere
>
> The article discusses the prospects for the development of social service as the main function of the social state under the influence of changes in the structure of community requests during a pandemic period.
>
> *Keywords:* social sphere, community interests, social services

Окусков И. С. Роль IT-технологий в банковском секторе в условиях пандемии

С начала пандемии IT-технологии получили огромную массу новых пользователей. Причиной этого, несомненно, является переход на бесконтактную коммуникацию с клиентами, который произошел во всех секторах экономики. Статья посвящена исследованию нового функционала и возможностей, которые представили банки России за время пандемии. Автором рассмотрены технологии, получившие развитие, и новые механики работы с пользователями в банковском секторе.

Ключевые слова: банк, информационные технологии, пандемия

Okuskov I. S. The Role of IT Technologies in the Banking Sector in a Pandemic

Since the beginning of the pandemic, IT technologies have received a huge mass of new users. The reason for this is undoubtedly the transition to contactless communication with customers, which has occurred in all sectors of the economy. The article is devoted to the study of new functionality and capabilities that were presented by Russian banks during the pandemic. The author considers the technologies that have been developed and new mechanics of working with users in the banking sector.

Keywords: bank, information technologies, pandemic

Рахконен М. Е. Применение элементов дистанционной образовательной технологии для индивидуализации обучения в современных условиях экономической нестабильности

В статье представлена гипотеза о возможном развитии сценария по увеличению количества студентов очной формы обучения, совмещающих учебную деятельность с трудовой. Автором представлены статистические данные по работающим студентам в результате проведенного на факультете опроса. Рассмотрены характеристики индивидуализации обучения с использованием модульной объектно ориентированной динамической обучающей среды (Moodle) как возможности по созданию дополнительного стимула для студента очной формы обучения.

Ключевые слова: мотивация, индивидуализация, компоненты обучения, дистанционные технологии

Rahkonen M. E. The Use of Elements of Distance Educational Technology for Individualization of Education in Modern Conditions of Economic Instability

The article presents a hypothesis about the possible development of a scenario to increase the number of full-time students who combine educational activities with labor. The author presents statistical data on working students as a result of a survey conducted at the faculty. The characteristics of individualization of learning using a modular object-oriented dynamic learning environment (Moodle) as an opportunity to create an additional incentive for a full-time student are considered.

Keywords: motivation, individualization, learning components, distance technologies

Рябов О. В. Российская экономика и COVID-19: новые вызовы

Карантины, закрытие границ, создание многочисленных тяжелых проблем для граждан практически всех государств — все это реалии сегодняшнего дня. Российская экономика лучше переживает кризис пандемии коронавируса, чем другие развивающиеся рынки. В статье рассмотрено влияние коронавирусной инфекции как на российскую, так и на мировую экономику в целом. Проанализирована динамика падения и восстановления наиболее пострадавших секторов экономики России. Стабильности российской экономики в период пандемии COVID-19 способствовали введенные против страны санкции: Россия гораздо меньше зависит от внешних потоков капитала. Проведена оценка текущего состояния российских регионов по нескольким показателям: платные услуги, общественное питание, розничная торговля, реальные доходы, безработица и промышленное производство (индекс промышленного производства — ИПП). Сформирован прогноз дальнейшего восстановления секторов экономики, и предложены пути эффективного преодоления экономического кризиса. Необходимо стремиться к сдерживанию протекционизма, к отказу от практики односторонних санкций, к возобновлению цепочек поставок. Необходимо восстановить безопасную и бесперебойную работу глобальных производственных цепочек и цепочек поставок, снизить тарифы, убирать барьеры, а также изучить возможность упрощения процедуры торговли медицинскими товарами.

Ключевые слова: COVID-19, экономический кризис, мировой кризис, безработица, спад производства, розничная торговля, дефицит, рецессия, восстановление

Ryabov O. V. Russian Economy and COVID-19: New Challenges

Quarantines, border closures, and the creation of numerous serious problems for citizens of almost all countries are all the realities of today. The Russian economy is better off surviving the coronavirus pandemic crisis than other emerging markets. The article examines the impact of coronavirus infection on both the Russian and global economy as a whole. The dynamics of the decline and recovery of the most affected sectors of the Russian economy are analyzed. The stability of the Russian economy during the COVID-19 pandemic was facilitated by the sanctions imposed against the country: Russia is much less dependent on external capital flows. The current state of the Russian regions was assessed by several indicators: paid services, public catering, retail trade, real incomes, unemployment, and industrial production (the industrial production index — PPI). The forecast of further recovery of economic sectors is formed and ways of effective overcoming of economic crisis are offered. It is necessary to strive to curb protectionism, abandon the practice of unilateral sanctions, and resume supply chains. It is necessary to restore the safe and smooth operation

of global production and supply chains, reduce tariffs, remove barriers, and explore the possibility of simplifying trade in medical products.

Keywords: COVID-19, economic crisis, global crisis, unemployment, production decline, retail trade, deficit, recession, recovery

Ситрух С. Влияние практики управления человеческими ресурсами на вовлеченность сотрудников и регулирующую роль пола и семейного положения: данные из банковского сектора Вьетнама

В контексте международной экономической тенденции, интеграции в ВТО, Вьетнам теперь имеет как возможности, так и вызовы для организаций, чтобы усилить давление на конкурентоспособность продукта, услуг, бренда и человеческих ресурсов. В частности, человеческие ресурсы считаются ключевым преимуществом для организаций в развитии своего бизнеса, они являются ценным активом, помогающим организациям повысить свою конкурентоспособность и производительность.

Ключевые слова: банковская система Вьетнама, управление человеческими ресурсами

Suntrayuth S. The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Engagement and Moderating Role of Gender and Marital Status: an Evidence from the Vietnamese Banking Industry

In the context of the international economic tendency, WTO integration, Vietnam now has both opportunities and challenges for organizations to raise pressure on the competitiveness of the product, services, brand, and human resources. In particular, human resources is considered a key advantage for organizations to develop their businesses, it is a valuable asset to help organizations improve their competitiveness and performance.

Keywords: Vietnamese banking industry, human resource management

Столбова О. Г. Малый бизнес в Российской Федерации после пандемии COVID-19

В данной статье рассматриваются возможности государственного регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства в период восстановления экономики России после пандемии COVID-19.

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, государственная система стимулирования малого бизнеса, государственная поддержка малого бизнеса

Stolbova O. G. Small Business in the Russian Federation after the COVID-19 Pandemic

This article examines the possibilities of state regulation and support for small and medium sized businesses during the recovery of the Russian economy after the COVID-19 pandemic.

Keywords: small and medium-sized businesses, state system of small business incentives, state support for small businesses

Сырчин В. А., Запорожан А. Я. Проблемы межбюджетных отношений Вологодской области

Статья посвящена рассмотрению проблем в сфере межбюджетных отношений Вологодской области и разработке рекомендаций по их устранению в целях повышения социально-экономического развития входящих в область территорий. В статье анализируются статистические материалы, характеризующие бюджетную обеспеченность Вологодской области в период с 2014 по 2018 г. В этой связи в 2014–2017 гг. выявлена повышательная тенденция изменения доли дотаций в структуре поступлений из федерального бюджета, что является позитивным фактором социально-экономического развития области. В исследовании раскрыта проблематика неравномерности развития муниципальных районов. За последнее время разрыв между муниципальными образованиями по показателю объема промышленного и сельскохозяйственного производства, а также уровня инвестиций значительно усугубился. Сложившееся положение выступает отрицательным фактором бюджетной политики, связанным с постоянной необходимостью предоставления межбюджетных трансфертов в форме субсидий, субвенций и дотаций в муниципальные бюджеты. Кроме того, автором выявлены другие проблемы, требующие постепенного устранения, например несовершенство системы вертикального бюджетного выравнивания входящих в Вологодскую область муниципальных образований, трудности финансового обеспечения принятых муниципалитетами обязательств, а также нехватка информации о социально-экономическом развитии МО. В статье представлены рекомендации по устранению существующих проблем, подразумевающие в том числе повышение обеспеченности местных бюджетов и совершенствование дотационного механизма.

Ключевые слова: бюджет, проблемы, трудности, развитие, рост, экономика, трансферты, дотации, регион, муниципалитеты, безопасность

Syrchin V. A., Zaporozhan A. Ya. Problems of Intergovernmental Relations of the Vologda Region

The article deals with problems in intergovernmental relations in the Vologda oblast and the recommendations for the social and economic development

of the oblast. The article analyzes statistical materials describing the budgetary situation of the Vologda region in the period from 2014 to 2018. In 2014–2017, an increase in the proportion of grants in the structure of federal revenues was revealed, which is a positive factor in the social and economic development of the region. The study identified the problem of uneven development of municipal areas. Recently, the gap between municipalities in terms of industrial and agricultural production and the level of investment has widened. This situation is a negative factor in fiscal policy and leads to the provision of subsidies to municipal budgets. The author has identified other problems that need to be gradually eliminated. For example, such problems are the inefficiency of the system of vertical budgetary equalization of the municipalities of the Vologda region, the difficulties in the fulfilment of the commitments, lack of information about social-economic development of municipalities. The article provides recommendations to address existing problems, which include improving the availability of local budgets and the grant mechanism.

Keywords: budget, problems, difficulties, development, growth, economy, transfers, subsidies, region, municipalities, security

Тереладзе Д. И. Механизмы формирования валютно-финансовых кризисов на развивающихся рынках

Предметом исследования являются процессы формирования валютно-финансовых кризисов на развивающихся рынках. В статье установлено, что неоптимальным является соотношение привлеченных прямых инвестиций и накопленного вывезенного капитала, этот вывод сделан на основе обращения к глобальным трендам международного движения капитала, а также с учетом российской ситуации в рассматриваемой сфере. Автором предлагается ряд направлений совершенствования государственного регулирования трансграничного движения капитала в странах с развивающимися рынками. Это, по мнению автора, позволит обеспечить устойчивость социально-экономического развития и нейтрализует ряд угроз экономической безопасности страны. В работе предложена авторская классификация кризисов, а также приводятся основные механизмы формирования финансовой нестабильности.

Ключевые слова: финансовый кризис, экспансия капитала, финансовая нестабильность, кредитование в иностранной валюте, финансовая долларизация, кредитный бум, отток капитала, финансовая безопасность, национальная безопасность, экономическая безопасность, макроэкономические индикаторы, устойчивость социально-экономического развития

Tereladze D. I. Mechanisms of Formation of Currency and Financial Crises in Developing Markets

The subject of the study is the formation of monetary and financial crises in emerging markets. The author's classification of crises is proposed, and the main mechanisms for the formation of financial instability are also given. The article discusses the issues of cross-border international capital movement and the impact of this process on economic security and the sustainability of Russia's socio-economic development. An assessment of capital outflows was carried out between 1994 and 2018. It has been established that the ratio of attracted direct investments to the accumulated exported capital is not optimal; this conclusion is made on the basis of the appeal to global trends in international capital flows, as well as taking into account the Russian situation in this area. The article proposes several directions for improving state regulation of cross-border capital flows in Russia. This, according to the author, will ensure the sustainability of socio-economic development and neutralize several threats to the country's economic security.

Keywords: financial crisis, capital expansion, financial instability, foreign currency lending, financial dollarization, credit boom, capital outflow, financial security, national security, economic security, macroeconomic indicators, sustainability of socio-economic development

Терешенкова А. Ю., Щербич С. В. Практика IT-решений для организации удаленной работы офиса на предприятии ВЭД

В статье обозначены основные технологические решения для организации удаленной работы отделов ВЭД и логистики. Выделены основные технологии, и приведены практики внедрения.

Ключевые слова: удаленная работа, информационные технологии в экономике, информационные таможенные технологии, IT-инфраструктура, таможенные услуги

Tereshenkova A. J., Scherbich S. V. Practice of IT-Solutions for Organizing Remote Office Works at Enterprises of Foreign Economic Activity

The article outlines the main technological solutions for organizing the remote work of the foreign economic activity and logistics departments. The main technologies and implementation practices are highlighted.

Keywords: remote work, information technology in the economy, customs information technology, IT infrastructure, customs services

Ушаков М. В. Оценка возможностей приобретения жилья на льготных условиях по региональным жилищным программам в Санкт-Петербурге

Автором проведен анализ проблем, возникающих в ходе реализации региональных жилищных программ в Санкт-Петербурге.

Постановлением Правительства РФ № 889 от 25.08.2015 действие Федеральной целевой программы «Жилище» было продлено на период до конца 2020 г. Этим же документом предусматривалось принятие пяти подпрограмм: модернизация объектов коммунальной инфраструктуры; обеспечение доступным жильем молодых семей; выполнение государственных обязательств по обеспечению жильем категорий граждан, установленных федеральным законом; обеспечение жильем отдельных категорий граждан; поощрение программ жилищного строительства субъектов Российской Федерации.

Таким образом, решение отдельных задач было передано на региональный уровень. В Санкт-Петербурге в рамках ФЦП «Жилище» реализуются три региональные подпрограммы: «Молодежи — доступное жилье»; «Жилье работникам учреждений системы образования, здравоохранения и социального обслуживания населения»; «Развитие долгосрочного жилищного кредитования в Санкт-Петербурге». Еще одна региональная программа «Расселение коммунальных квартир в Санкт-Петербурге» реализуется при совместном партнерстве городских властей и частных инвесторов.

Начиная с марта 2020 г. ситуация с реализацией региональных жилищных программ существенно осложнилась из-за пандемии коронавируса. Ставки по ипотечным кредитам снова пошли вверх, возросли риски неплатежей по уже взятым ипотечным кредитам, наметилась тенденция к увеличению размера первоначального взноса при покупке недвижимости в кредит. Оперативное вмешательство государства в решение вновь открывшихся проблем позволило смягчить последствия кризиса.

Статья содержит рекомендации по преодолению уже выявленных проблем и формулировку задач в отношении тех проблем, которые еще предстоит идентифицировать. Одновременно дается оценка возможностей, которые предоставляют действующие региональные программы в части приобретения жилья на льготных условиях.

Ключевые слова: государственное управление, жилищная политика, региональная программа, строительство, планирование, ипотека, кредитные каникулы, субсидирование, рефинансирование, застройщик, дольщик

Ushakov M. V. Assessment of Opportunities of Acquisition of Housing on Favorable Terms According to Regional Housing Programmes in St. Petersburg

The author carried out the analysis of the problems arising during implementation of regional housing programmes in St. Petersburg.

Action of the federal target program “Dwelling” was prolonged by resolution of the Government of the Russian Federation No. 889 of 25.08.2015 until the end of 2020. The same document provided adoption of five subprogrammes: modernization of objects of municipal infrastructure; providing young families with affordable housing; implementation of the state obligations for provision of housing for categories of the citizens identified by the Federal law; provision of housing for separate categories of citizens; encouragement of housing development programmes of territorial subjects of the Russian Federation.

Thus, the solution of separate tasks was transferred to the regional level. In St. Petersburg within the FTP “Dwelling” three regional subprogrammes are implemented: “Youth — affordable housing”; “Housing to employees of institutions of an education system, health care and social service of the population”; “Development of long-term housing crediting in St. Petersburg”. One more regional program: “Resettlement of communal flats in St. Petersburg” is implemented at joint partnership of the city authorities and private investors.

Since March, 2020 the situation with implementation of regional housing programmes significantly became complicated because of a coronavirus pandemic. Rates on mortgage loans went again up, risks of non-payments of already taken mortgage loans increased, the tendency to increase in the amount of initial contribution was outlined upon purchase of the real estate on credit. Surgery of the state in the solution of again opened problems allowed to soften crisis consequences.

Article contains recommendations about overcoming already revealed problems and a formulation of tasks for those problems which still should be identified. An assessment of opportunities which are given by the existing regional programs regarding acquisition of housing on favorable terms is at the same time given.

Keywords: public administration, housing policy, regional program, construction, planning, mortgage, credit vacation, subsidizing, refinancing, builder, shareholder

Хойхина С. И., Версоцкий Р. Р. Восстановление малого бизнеса после пандемии COVID-19

В статье поднимается проблема влияния пандемии на малый бизнес. Предложения по восстановлению предприятий от государства. В исследовании приведена статистика влияния искусственного интеллекта на бизнес и экономику в целом. Представлены основные параметры плана восстановления экономики России. Результаты исследования показали, что большая часть предприятий закроется, а предприятия, сохранившие свою рентабельность, выйдут на новый уровень формирования культуры бизнеса.

Ключевые слова: малый бизнес, пандемия, восстановительный период, экономика

Khoykhina S. I., Versotskiy R. R. Small Business Recovery from Pandemic COVID-19

The article raises the problem of the impact of the pandemic on small businesses. Proposals for the restoration of enterprises from the state. The study provides statistics on the impact of Artificial Intelligence on business and the economy as a whole. The main parameters of the Russian economic recovery plan are presented. The results of the study showed that most of the enterprises will close and enterprises that have retained their profitability will reach a new level of business culture formation.

Keywords: small business, pandemic, recovery period, economic

Чернецкая Т. С., Чубинская-Надеждина С. В., Пржевуская М. А. Драйверы роста петербургской промышленности в условиях пандемии

Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме воздействия кризиса, вызванного пандемий коронавируса COVID-19, на состояние экономики.

Основному негативному влиянию эпидемиологического кризиса подверглась петербургская промышленность. Проанализированы основные факторы, оказавшие влияние на падение индекса промышленного производства и рост безработицы. Можно выделить ряд областей производства, которые не были сильно затронуты ни начавшимся мировым экономическим кризисом и связанным с ним падением цен на нефть, ни пандемическим. К таким отраслям относится судостроительная, исторически занимающая в петербургской промышленности одно из ключевых мест. Авторы полагают, что судостроение выступит одним из драйверов восстановления и роста промышленности, который позволит минимизировать потери от кризисных явлений.

Ключевые слова: пандемия, экономический кризис, драйвер роста, судостроение, рост безработицы, промышленность, гособоронзаказ, индекс промышленного производства, кластер, карантин

Chernetskaya T. S., Chubinskaya-Nadezhdina S. V., Przhevuskaya M. A. Growth Drivers for the St. Petersburg's Industry in a Pandemic Environment

This article examines the impact of the crisis caused by the coronavirus COVID-19 pandemics on the economy.

One of the most heavily affected sectors of the Russian economy is the St. Petersburg industrial production and manufacturing. The article examines and analyses the main factors that influenced the fall of the industrial production rates and the growth of unemployment. It is possible to distinguish a number of areas of production, which were not badly affected neither by the global economic crisis and the associated decline in oil prices, nor by the pandemic. Such industries include shipbuilding, which has historically been one of the key production areas in St. Petersburg. The authors believe that the shipbuilding industry will be one of the drivers of industry recovery and growth that will minimize losses from the crisis.

Keywords: pandemic, economic crisis, growth factors, shipbuilding, unemployment growth, industry, state military procurement, industrial production rates, cluster, quarantine

Шарабаева Л. Ю. Дистанционные образовательные технологии: опыт пандемии и поиск новых моделей

В статье рассматривается опыт использования дистанционных образовательных технологий в период пандемии COVID-19 и обосновывается необходимость поиска новых моделей обучения.

Все более востребованными становятся интерактивные формы онлайн-обучения на основе виртуальной, дополненной, смешанной и расширенной реальности (VR/AR/MR/XR). Это различные диалоговые тренажеры и симуляторы, основанные на принципе погружения в игровую среду и позволяющие развивать управленческое мышление и приобретать конкретные профессиональные навыки. Еще более интересным представляется использование в обучении интерактивных кейсов, когда в игровой форме решается реальная бизнес-задача.

Такие интерактивные форматы дают более широкие возможности самостоятельного обучения, но, конечно, требуют финансирования разработки или приобретения готовых платформ. Безусловно, будет происходить изменение характера деятельности преподавателя: с одной стороны — усиление методической составляющей (структура курса, сценарий, формы контроля), а с другой — проведение аналитической работы по использованию образовательного дата-инжиниринга для развития обучающихся.

Проводится анализ внедрения в Университете 20.35 методологии дата-инжиниринга.

Сформулированы задачи системного применения смешанной технологии обучения, которая обеспечивает в современных нестабильных условиях определенную устойчивость как комплексное свойство учебного процесса, основанное на быстром переключении образовательной деятельности в различных средах без потери качества обучения.

Ключевые слова: дистанционные образовательные технологии, смешанная модель обучения, интерактивные модели обучения, образовательный дата-инжиниринг, персональная образовательная траектория, цифровой след, цифровой профиль компетенций

Sharabaeva L. Yu. Distance Education Technologies: the Experience of the Pandemic and the Search for New Models

The article examines the experience of using distance education technologies during the COVID-19 pandemic and substantiates the need to search for new learning models.

Interactive forms of online learning based on virtual, augmented, mixed and augmented reality (VR/AR/MR/XR) are becoming more and more popular. These are various interactive simulators and simulators based on the principle of immersion in the game environment and allow you to develop managerial thinking and acquire specific professional skills. Even more interesting is the use of interactive cases in training, when a real business problem is solved in a game form.

Such interactive formats provide more opportunities for independent learning, but of course require funding for the development or purchase of ready-made platforms. Definitely will be a change of character of activity of the teacher: on the one hand — strengthening the methodological component (design, script, forms of control), and second, that analytical work on the use of educational data engineering for students.

The analysis of implementation of the data engineering methodology at the University 20.35 is carried out.

The tasks of the system application of mixed learning technology are formulated, which provides a certain stability in today's unstable conditions as a complex property of the educational process, based on the rapid switching of educational activities in various environments without losing the quality of training.

Keywords: distance learning technologies, mixed learning model, interactive learning models, educational data engineering, personal educational trajectory, digital footprint, digital competence profile

Широких А. Ф., Навроцкая Т. Г. Значение процесса адаптации специалиста в организации в условиях растущей социальной напряженности в обществе

В статье раскрывается сущность и понятие процесса адаптации в организации, его место в системе управления персоналом. Актуальность проблемы адаптации обоснована необходимостью быстрого вхождения специалиста в должность,

сглаживания социально-психологической напряженности при вхождении работника в новый коллектив. В статье приводится классификация видов адаптации, которая включает в себя социально-психологические, психофизиологические и профессиональные аспекты. Наряду с пониманием адаптации как явления в статье раскрывается сущность адаптации как процесса, который содержит ряд последовательно реализуемых этапов. Большое внимание в статье уделяется проблеме разработки программы адаптации специалиста, ее структуре и содержанию. Программа является необходимым условием реализации процесса адаптации. В статье подчеркивается важность процесса адаптации в условиях пандемии, которая вызвала экономический кризис, сопровождающийся ростом безработицы и текучести кадров, повышением социальной напряженности в обществе из-за неуверенности в будущем. Самоизоляция усугубила социальный конфликт не только в обществе, но и в организациях. Эти проблемы рассматриваются в статье на примере УФНС России по РС в г. Якутске. Исследование показало, что адаптация специалистов в налоговом управлении проходит в соответствии с действующим законодательством РФ, используются современные методы адаптации — наставничество. В статье приводятся результаты опроса специалистов об удовлетворенности системой адаптации, выявляются проблемы и формулируются пути их решения. В статье обосновано решение о проведении тренингов по командообразованию, снижению конфликтности и социальной напряженности в коллективе, приводится методика оценки эффективности рекомендаций и расчеты, делается вывод об эффективности рекомендаций и целесообразности их внедрения после пандемии.

Ключевые слова: управление персоналом, адаптация специалиста, виды адаптации, процесс адаптации, методы адаптации, программа адаптации, наставничество, налоговая служба, кризис, пандемия, социальная напряженность

Shirokikh A. F., Navrotskaia T. G. The Importance of the Specialist's Adaptation Process in the Organization in Conditions of Growing Social Tension in Society

The article reveals the essence and concept of the adaptation process in the organization, its place in the personnel management system. The relevance of the problem of adaptation is justified by the need for quick entry of a specialist into a position, adaptation to working conditions, smoothing socio-psychological tension when an employee enters a new team. The article provides a classification of types of adaptation, which includes socio-psychological, psychophysiological and professional aspects. Along with the understanding of adaptation as a phenomenon, the article reveals the essence of adaptation as a process that contains a number of consistently implemented stages. Much attention is paid to the problem of developing a specialist adaptation program, its structure

and content. The program is a necessary condition for the implementation of the adaptation process. The article emphasizes the importance of the adaptation process in the context of the pandemic, which caused an economic crisis accompanied by an increase in unemployment and staff turnover, increased social tension in society due to uncertainty in the future. Self-isolation has aggravated social conflict not only in society, but also in organizations. These problems are considered in the article on the example of the Federal tax service of Russia for Republic of Sakha Yakutiya in Yakutsk. The study showed that the adaptation of specialists in the tax administration takes place in accordance with the current legislation of the Russian Federation, using modern methods of adaptation — mentoring. The article presents the results of a survey of specialists on satisfaction with the adaptation system, identifies problems and formulates ways to solve them. The article substantiates the decision to conduct trainings on team building, reducing conflict and social tension in the team, provides a methodology for evaluating the effectiveness of recommendations and calculations, concludes on the effectiveness of recommendations and the feasibility of their implementation after the pandemic.

Keywords: personnel management, specialist adaptation, types of adaptation, adaptation process, adaptation methods, adaptation program, mentoring, tax service, crisis, pandemic, social tension

Шмидт Ю., Козловский А. В. Роль имиджа в повышении устойчивости организации в кризисных условиях

В статье раскрывается сущность и понятие имиджа, его роль в повышении устойчивости организации в кризисных условиях. Раскрываются инструменты формирования внутреннего и внешнего имиджа организации, в том числе рекламы и связи с общественностью. Показывается роль руководства организации по формированию корпоративной культуры, системы ценностей и традиций как составных элементов внутреннего имиджа. Проблема поддержания имиджа в условиях пандемии исследуется на примере ресторанного бизнеса в России. В статье приводятся показатели развития рынка ресторанных услуг в условиях пандемии, исследуются проблемы деятельности ресторанов, новые методы работы ресторанов с клиентами для поддержания жизнедеятельности, сохранения имиджа и деловой репутации. В статье представлены результаты исследования издательской деятельности на примере печатных изданий Санкт-Петербурга, которые размещают рекламную информацию о деятельности ресторанов. Раскрываются особенности деятельности газеты «Рестораны Петербурга», методы по поддержанию внешнего и внутреннего имиджа данного печатного издания для преодоления кризисных явлений. В статье дела-

ется вывод о том, что уход с рынка многих ресторанов в результате воздействия кризиса и появление после пандемии новых заведений приведет к необходимости зарабатывать репутацию и имидж на рынке ресторанных услуг, используя, в частности, услуги печатных изданий, имеющие также положительный имидж.

Ключевые слова: имидж, репутация, инструменты имиджа, ресторанный бизнес, издательская деятельность, кризис, пандемия

Shmidt Yu., Kozlovskii A. V. Role of Image in Improving Sustainability of the Organization in Crisis

The article reveals the essence and concept of image, its role in increasing the stability of the organization in crisis conditions. The author reveals the tools for forming internal and external image, including advertising, public relations, as well as the activities of the company's management to form a corporate culture, system of values and traditions as components of the internal image. The problem of maintaining an image in the context of a pandemic is studied on the example of the restaurant business in Russia. The article provides indicators of the development of the restaurant services market in the context of a pandemic, examines the problems of restaurant operations, new methods of working with customers to maintain life, preserve the image and business reputation of restaurants. The article presents the results of a study of publishing activities on the example of printed publications in St. Petersburg, which place advertising information about the activities of restaurants. The article reveals the features of the newspaper "Restaurants of St. Petersburg", substantiates the methods for maintaining the external and internal image of this printed publication to overcome crisis phenomena. The article concludes that the withdrawal of many restaurants from the market as a result of the impact of the crisis and the emergence of new establishments after the pandemic will lead to the need to earn a reputation and image in the restaurant market, using in particular the services of print publications that also have a positive image.

Keywords: image, reputation, image tools, restaurant business, publishing, crisis, pandemic

Информация об авторах

Арнания-Кепуладзе Тамила Георгиевна
Кутаиси, Грузия
Государственный университет
им. А. Церетели
Профессор кафедры экономики
Кандидат экономических наук,
доктор философии по направлению
экономики и менеджмента
e-mail: tamila.kepuladze@atsu.edu.ge

Arnania-Kepuladze Tamila Georgievna
Kutaisi, Georgia
A. Tsereteli State University
Professor of the Department
of Economics
Candidate of Economic Sciences,
Doctor of Science (Philosophy)
in Economics and Management
e-mail: tamila.kepuladze@atsu.edu.ge

Белов Валерий Игоревич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления
РАНХиГС
Доцент кафедры экономики
Пушкин
Ленинградский государственный
университет им. А. С. Пушкина
Доцент кафедры экономики и управления
Кандидат экономических наук,
доцент
e-mail: v.i.belov@outlook.com

Belov Valeriy Igorevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management
of RANEPA
Associate Professor of the Department
of Economics
Pushkin
Pushkin Leningrad State University
Associate Professor of the Department
of Economics and Management
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor
e-mail: v.i.belov@outlook.com

Борщева Екатерина Дмитриевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления
РАНХиГС
Специалист II категории учебного отдела
факультета экономики и финансов
e-mail: borshcheva-ed@ranepa.ru

Borshcheva Ekaterina Dmitrievna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management
of RANEPA
Specialist of the II Category
of the Educational Department
of Faculty of Economics and Finance
e-mail: borshcheva-ed@ranepa.ru

Буга Александр Владимирович
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук, доцент
e-mail: buga-av@ranepa.ru

Versotskiy Roman Reonadovich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Lecturer of Faculty of Economics and Finance
e-mail: versotskiy-rr@ranepa.ru

Версоцкий Роман Реонадович
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель факультета экономики и финансов
e-mail: versotskiy-rr@ranepa.ru

Golubev Artem Valerevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor at the Department of Economics
Candidate of Economic Sciences
e-mail: golubev-av@ranepa.ru

Голубев Артем Валерьевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент кафедры экономики
Кандидат экономических наук
e-mail: golubev-av@ranepa.ru

Gureva Tatiana Nickolaevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor
e-mail: Gureva-tn@ranepa.ru

Гурьева Татьяна Николаевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат педагогических наук, доцент
e-mail: Gureva-tn@ranepa.ru

Denisova Natalia Andreevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Lecturer of the Department of Customs Administration
e-mail: natali_ki@mail.ru

Денисова Наталья Андреевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель кафедры таможенного администрирования
e-mail: natali_ki@mail.ru

Дронов Роман Владимирович
Санкт-Петербург
Санкт-Петербургский государственный экономический университет (СПбГЭУ)
Заведующий кафедрой экономической безопасности
Доктор экономических наук, кандидат юридических наук, доцент
e-mail: dronov.r@unecon.ru

Dronov Roman Vladimirovich
Saint Petersburg
Saint Petersburg State University of Economics (UNECON)
Head of the Department of Economic Security
Doctor of Science (Economic), Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor
e-mail: dronov.r@unecon.ru

Жиряева Елена Васильевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Профессор кафедры экономики
Доктор экономических наук, доцент
e-mail: Zhiryaeva-ev@ranepa.ru

Zhiryaeva Elena Vasilievna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Professor at the Department of Economics
Doctor of Science (Economic), Associate Professor
e-mail: Zhiryaeva-ev@ranepa.ru

Запорожан Анатолий Яковлевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Профессор
Доктор экономических наук, профессор
e-mail: racov2017@mail.ru

Zaporozhan Anatoly Yakovlevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Professor
Doctor of Science (Economic), Professor
e-mail: racov2017@mail.ru

Зарецкий Андрей Андреевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Специалист Центра образовательных проектов УМУ
e-mail: zaretskiy-aa@ranepa.ru

Zaretskiy Andrey Andreevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Specialist of Center for Educational Projects of Educational and Methodical Department
e-mail: zaretskiy-aa@ranepa.ru

Искандарова Нигора Саидахмедовна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: niskandarova-19@edu.ranepa.ru

Исупов Павел Алексеевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Аспирант факультета экономики и финансов
Менеджер департамента магистратуры и аспирантуры
e-mail: isupov-pa@ranepa.ru

Козловский Алексей Валерьевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Магистр педагогики
Старший преподаватель кафедры менеджмента
e-mail: kozlovskiy-av@ranepa.ru

Кузнецова Алиса Станиславовна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Специалист II категории учебного отдела факультета экономики и финансов
e-mail: Kuznetsova-as@ranepa.ru

Iskandarova Nigora Saidakhmedovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: niskandarova-19@edu.ranepa.ru

Isupov Pavel Alekseevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Doctoral Student at the Department of Economics and Finance
Manager of the Department of Masters and Doctorals Programs
e-mail: isupov-pa@ranepa.ru

Kozlovskii Alexei Valeryvich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Master of Pedagogy
Senior Lecturer of the Department of Management
e-mail: kozlovskiy-av@ranepa.ru

Kuznetsova Alisa Stanislavovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Specialist of the II Category of the Educational Department of Faculty of Economics and Finance
e-mail: Kuznetsova-as@ranepa.ru

Куприн Андрей Анатольевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук, доцент
e-mail: kuprinandrejj@rambler.ru

Kuprin Andrey Anatolyevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
e-mail: kuprinandrejj@rambler.ru

Кучина Ольга Владимировна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук, доцент
e-mail: Kuchina-ov@ranepa.ru

Kuchina Olga Vladimirovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
e-mail: Kuchina-ov@ranepa.ru

Лопотенко Виорика Петровна
Кишинев, Республика Молдова
Академия государственного управления
Доцент кафедры экономики и государственного управления
Доктор экономических наук, доцент
e-mail: vlopotenco@yahoo.com

Lopotenco Viorica Petru
Chișinău, Republic of Moldova
Academia de Administrare Publică
Associate Professor of the Department of Economics and Public Management
Doctor of Science (Economic), Associate Professor
e-mail: vlopotenco@yahoo.com

Лычагина Елена Борисовна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель
e-mail: lychagina-eb@ranepa.ru

Lychagina Elena Borisovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Lecturer
e-mail: lychagina-eb@ranepa.ru

Манасерян Татул
Ереван, Армения
Ереванский государственный университет
Проректор по международному сотрудничеству
Доктор экономических наук
e-mail: tatoulm@gmail.com

Manaseryan Tatul
Yerevan, Armenia
Yerevan State University
Vice-Rector for International Cooperation
Doctor of Science (Economic)
e-mail: tatoulm@gmail.com

Мисько Елизавета Андреевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: miss.elizabeth1651@yandex.ru

Misko Elizaveta Andreevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: miss.elizabeth1651@yandex.ru

Морозова Марина Александровна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Директор программ, профессор кафедры менеджмента
Доктор экономических наук, профессор
e-mail: morozova-ma@ranepa.ru

Morozova Marina Aleksandrovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Director of Programs, Professor of the Department of Economics and Finance
Doctor of Science (Economic), Professor
e-mail: morozova-ma@ranepa.ru

Навроцкая Татьяна Геннадьевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент кафедры менеджмента
Кандидат экономических наук, доцент
e-mail: navrotskaya-tg@ranepa.ru

Navrotskaia Tatiana Gennadyevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor of the Department of Management
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
e-mail: navrotskaya-tg@ranepa.ru

Наливайко Юлия Александровна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: nalivaikojulia@yandex.ru

Nalivaiko Iuliia Alexandrovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: nalivaikojulia@yandex.ru

Наумов Владимир Николаевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Заведующий кафедрой бизнес-информатики
Доктор военных наук, профессор
e-mail: naumov122@list.ru

Naumov Vladimir Nikolaevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Head of Department of Business Informatics
Doctor of Science (Military), Professor
e-mail: naumov122@list.ru

Николюк Максим Сергеевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: n.m.181@mail.ru

Nikoliyuk Maksim Sergeevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: n.m.181@mail.ru

Носков-Дукельский Алексей Игоревич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук
e-mail: noskov_dukelsky@mail.ru

Noskov-Dukelsky Alexej Igorevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Economic Sciences
e-mail: noskov_dukelsky@mail.ru

Окусков Иван Сергеевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: okuskov_ivan@mail.ru

Okuskov Ivan Sergeevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: okuskov_ivan@mail.ru

Пржевуская Марина Александровна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель
e-mail: przhevuskaya-ma@ranepa.ru

Przhevuskaya Marina Aleksandrovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Teacher
e-mail: przhevuskaya-ma@ranepa.ru

Рахконен Марина Евгеньевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель
e-mail: Rakhkonen-me@ranepa.ru

Рябов Олег Васильевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент кафедры экономики
Кандидат экономических наук
e-mail: ryabov-ov@ranepa.ru

Саблина Юлия Валерьевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Ведущий специалист
e-mail: sablina-yv@ranepa.ru

Ситрух Сид
Бангкок, Таиланд
Международный колледж Национального института развития
Профессор
Доктор экономических наук
e-mail: sidsuntrayuth@hotmail.com

Столбова Ольга Геннадьевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Старший преподаватель кафедры экономики, факультет экономики и финансов
e-mail: stolbova-og@ranepa.ru

Rahkonen Marina Evgenjevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Teacher
e-mail: Rakhkonen-me@ranepa.ru

Ryabov Oleg Vasilevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor of the Department of Economics
Candidate of Economic Sciences
e-mail: ryabov-ov@ranepa.ru

Sablina Yulia Valerevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Leading Specialist
e-mail: sablina-yv@ranepa.ru

Suntrayuth Sid
Bangkok, Thailand
International College of National Institute of Development Administration
Professor
Doctor of Science (Economic)
e-mail: sidsuntrayuth@hotmail.com

Stolbova Olga Gennadyevna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Senior Teacher of the Department of Economics, Faculty of Economics and Finance
e-mail: stolbova-og@ranepa.ru

Сырчин Валерий Алексеевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: Valery.syr4in2011@yandex.ru

Тереладзе Давид Ираклиевич
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Заместитель декана ФЭФ по международному сотрудничеству
Кандидат экономических наук, доцент
e-mail: tereladze-di@ranepa.ru

Терешенкова Анна Юрьевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук
e-mail: Atereshenkova@gmail.com; komelova-ay@ranepa.ru

Ушаков Михаил Владимирович
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат технических наук
e-mail: ushakov-mv@ranepa.ru

Хойхина Софья Ильинична
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: skhoykhina-19@edu.ranepa.ru

Syrchin Valerii Alekseevich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: Valery.syr4in2011@yandex.ru

Tereladze David Iraklievich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Vice Dean for International Relations
Faculty of Economics and Finance
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
e-mail: tereladze-di@ranepa.ru

Tereshenkova Anna Yurievna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Economic Sciences
e-mail: Atereshenkova@gmail.com; komelova-ay@ranepa.ru

Ushakov Mikhail Vladimirovich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Technical Sciences
e-mail: ushakov-mv@ranepa.ru

Khoykhina Sofya Ilinichna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: skhoykhina-19@edu.ranepa.ru

Чернецкая Татьяна Станиславовна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат исторических наук
e-mail: chernetskaya-ts@ranepa.ru

Chernetskaya Tatyana Stanislavovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Historical Sciences
e-mail: chernetskaya-ts@ranepa.ru

Чубинская-Надеждина Светлана Викторовна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент
Кандидат экономических наук
e-mail: chubinskaya-sv@ranepa.ru

Chubinskaya-Nadezhdina Svetlana Viktorovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor
Candidate of Economic Sciences
e-mail: chubinskaya-sv@ranepa.ru

Шарабаева Любовь Юрьевна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Доцент кафедры бизнес-информатики
Кандидат физико-математических наук, доцент
e-mail: sharabaeva-ly@ranepa.ru

Sharabaeva Liubov Yurievna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Associate Professor of Department of Business Informatics
Candidate of Phisics and Mathematics, Associate Professor
e-mail: sharabaeva-ly@ranepa.ru

Шехова Наталия Владимировна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Профессор кафедры экономики
Доктор экономических наук, профессор
e-mail: shekhova-nv@ranepa.ru

Shekhova Nataliya Vladimirovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Professor of Economic Department
Doctor of Science (Economic), Professor
e-mail: shekhova-nv@ranepa.ru

Широких Анастасия Федоровна
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: haru2098@gmail.com

Shirokikh Anastasiia Fedorovna
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: haru2098@gmail.com

Шмидт Юлия
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: yulia_0299@bk.ru

Шумилов Юрий Михайлович
Санкт-Петербург
Северо-Западный институт управления РАНХиГС
Студент
e-mail: ys812@yandex.ru

Щербич Сергей Васильевич
ЗАО «Центр проектов развития промышленности»
Заместитель руководителя отдела экспертиз
Кандидат технических наук
e-mail: scherbich@gmail.com

Shmidt Yuliya
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: yulia_0299@bk.ru

Shumilov Yuri Mikhailovich
Saint Petersburg
North-West Institute of Management of RANEPA
Student
e-mail: ys812@yandex.ru

Scherbich Sergey Vasilevich
CJSC «Center of Projects of Industrial Development»
Deputy Head of the Expertise Department
Candidate of Technical Sciences
e-mail: scherbich@gmail.com

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

НАУЧНЫЕ ТРУДЫ
Северо-Западного института управления РАНХиГС

Том 11
Выпуск 4(46)

Директор издательско-полиграфического центра *Е. Ю. Князев*
Редактор *Е. А. Волнобаева*
Корректор *Е. А. Волнобаева*
Верстка *С. И. Широкой*

Подписано в печать 25.12.2020.
Гарнитура Newton.
Формат 60×90 $^{1}/_{16}$. Усл. печ. л. 25,0.
Бумага офсетная. Тираж 150 экз.

Комплекс издательско-полиграфических работ выполнен
в Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
в издательско-полиграфическом центре СЗИУ РАНХиГС
199004, Санкт-Петербург, В. О., 8-я линия, д. 61.
Тел.: (812) 335-42-10. Факс: (812) 335-42-16. E-mail: ph-sziu@ranepa.ru