

# ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В НОВЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ





**РОССИЙСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ТРАНСПОРТА  
(МИИТ)**

**RUSSIAN UNIVERSITY OF TRANSPORT (MIIT)**  
**Department of Economic Theory and Management**

**PROBLEMS OF ECONOMIC  
SECURITY  
AND STATE ADMINISTRATION  
IN NEW GEOPOLITICAL  
CONDITIONS**

**Collection of articles based on the materials  
of the international scientific and practical conference**

**November 22, 2024**

*Edited by*

*Yu. V. Panko, N. A. Latysheva, I. V. Okhotnikov*



---

**MOSCOW - 2024**

РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА (МИИТ)  
Кафедра экономической теории и менеджмента

**ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ  
И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
В НОВЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ  
УСЛОВИЯХ**

Сборник статей по материалам  
международной научно-практической конференции

22 ноября 2024

*Под редакцией  
Ю.В. Панько, Н.А. Латышевой, И.В. Охотникова*



---

МОСКВА – 2024

УДК 338  
ББК 65.9(2Рос)-98  
П78



<https://elibrary.ru/ltnmzs>

Редакционная коллегия:

*Ю.В. Панько* – канд. экон. наук, доцент, и.о. зав. кафедрой  
«Экономическая теория и менеджмент» (РУТ МИИТ);  
*Н.А. Латышева* – канд. филос. наук, доцент,  
доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент» (РУТ МИИТ);  
*И.В. Охотников* – канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент» (РУТ МИИТ)

Рецензенты:

*С.А. Барков* – д-р социол. наук, профессор, зав. кафедрой  
«Экономическая теория и менеджмента» МГУ имени М. В. Ломоносова;  
*С.А. Шапиро* – канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой  
«Экономика труда и управление персоналом» экономического факультета  
Академии труда и социальных отношений

**Проблемы экономической безопасности и государственного  
управления в новых геополитических условиях : сборник ста-  
тей по материалам международной научно-практической конфе-  
ренции, посвященной памяти Т.М. Степанян ; 22 ноября 2024 г. /  
РУТ МИИТ; Под ред. Ю.В. Панько, Н.А. Латышевой,  
И.В. Охотникова. – Москва : МАКС Пресс, 2024. – 172 с.  
ISBN 978-5-317-07342-8**

Научное издание представляет собой материалы международной научно-практической конференции «Проблемы экономической безопасности и государственного управления в новых геополитических условиях», посвященной светлой памяти заведующей кафедрой экономической теории и менеджмента РУТ МИИТ Тамары Мирзаевны Степанян и проведенной 22 ноября 2024 г. с использованием информационно-коммуникационных технологий.

Научная дискуссия позволила авторам проанализировать современные факторы и тенденции обеспечения экономической безопасности и государственного управления в современных геополитических условиях.

Предназначается для руководителей организаций, предпринимателей, специалистов, студентов обучающихся по специальности «Экономическая безопасность», «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации».

*Ключевые слова:* экономическая безопасность; государственное управление; экономический рост и развитие; управление рисками; безопасность логистических систем и цепей поставок; государственно-частное партнерство; правовое регулирование; инновации; развитие регионов, оценка внешней среды, диверсификация, антимонопольное регулирование.

УДК 338  
ББК 65.9(2Рос)-98

*Все статьи даются в авторской редакции*

**ISBN 978-5-317-07342-8**

© Авторы, 2024

© Оформление. МАКС Пресс, 2024



*Светлой памяти  
Тамары Мирзаевны Степанян,  
заведующей кафедрой  
экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ)  
посвящается*





## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Бычек И.И., Охотников И.В.</b> Контроллинг устойчивости и надежности цепочек поставок в условиях цифровизации .....	9
<b>Витун С.Е. Сибирко И.В.</b> Развитие транспортного комплекса как приоритет белорусского государства: оценка логистического потенциала.....	16
<b>Карпицкая М.Е.</b> Формирование механизма нейтрализации рисков в системе международных транспортных коридоров.....	24
<b>Касымова Д.М., Кыдыков А.А.</b> Существующие вызовы и потенциал для устойчивого экономического роста.....	32
<b>Комов М.С.</b> Формирование общего рынка транспортных услуг в Евразийском экономическом союзе: существующие проблемы и пути их решения .....	42
<b>Курбацкий Н.В., Курбацкая Т.Б.</b> Актуальные проблемы внедрения инноваций в условиях развития регионов .....	50
<b>Латышева Н.А., Орозонова А.А.</b> Государственно-частное партнерство как модель социальной ответственности бизнеса в современных условиях.....	57
<b>Маниева Ч.А., Осмоналиева С.К., Парманасова А.Д.</b> Мировой аграрный кризис: зеленые инициативы и вызовы экономической безопасности .....	72
<b>Монолбаева А.К., Осмоналиева С.К., Парманасова А.Д.</b> Зеленые проекты – вопросы национальной безопасности через призму национального проекта «Одно село – один продукт».....	80
<b>Охотников И.В., Шамшиев А.Б.</b> Рискоориентированный подход к обеспечению безопасности логистических систем и цепей поставок .....	87
<b>Панько Ю.В.</b> Значение экономического роста как ключевого фактора экономической безопасности национальной экономики .....	96

<b>Сидоров А.А.</b> Диверсификация деятельности фирмы как фактор обеспечения экономической безопасности.....	105
<b>Спектор А.А.</b> Правовые аспекты управления комплексным социально-экономическим развитием региона.....	111
<b>Туманов Э.В.</b> Антимонопольное регулирование как условие экономической безопасности национальной экономики.....	121
<b>Уметалиев А.С.</b> Безопасность транспортно-логистической деятельности как приоритет управления цепями поставок в условиях неопределенности и рисков.....	133
<b>Чугунова О.А.</b> Правовое регулирование возобновляемых источников энергии в рамках экономической безопасности.....	140
<b>Шевченко О.В., Маталыцкая С.М.</b> Стратегическое управление логистикой в организации: международный аспект.....	148
<b>Яковлев О.А.</b> Проблема оценки внешней среды в условиях турбулентности.....	161

**Бычек Ирина Иосифовна,**  
заведующий кафедрой экономики и управления на предприятии  
Гродненского государственного университета имени Янки Купалы,  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Гродно, Республика Беларусь

**Охотников Илья Викторович,**  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Москва, Россия

## **КОНТРОЛЛИНГ УСТОЙЧИВОСТИ И НАДЕЖНОСТИ ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные вопросы организации контроля и мониторинга устойчивости и надежности цепочек поставок в условиях цифровизации. Проанализированы направления влияния цифровизации на совершенствование контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок.

**Ключевые слова:** цепочки поставок; цифровизация, контроллинг устойчивости цепочек поставок; контроллинг надежности цепочек поставок.

Развитие методологии контроля и мониторинга надежности и устойчивости цепей поставок в еще большей степени идет в направлении использования информационно-компьютерных инструментов моделирования, теории нелинейных экономических процессов, виртуальных систем, синергетики и других продуктов цифровизации.

Современный подход к моделированию цепей поставок, основанный на открытых информационных системах с активными элементами, использованием методологии синергетики, искусственного интеллекта и самоорганизации, заменяет классические аналитические методы, модели и формальный аппарат исследования [3, с. 9]. По мере развития информационных технологий становится все более очевидным, что информация и информа-

ционные системы являются самым важным стратегическим активом компании на сегодняшний день. Более того, это главный источник прогресса, как экономического, так и социального.

Устойчивое управление цепями поставок – это стратегическое усилие фирмы, направленное на достижение социальных, экологических и экономических целей за счет систематической координации отношений между покупателем и поставщиком и внутри организации [8, с. 46]. В целом устойчивое управление цепями поставок охватывает мониторинг и взаимную поддержку.

Покупающие фирмы проводят контроль и мониторинг по отношению к своим поставщикам, чтобы уменьшить экологические и социальные риски в своей цепочке поставок. Помимо этого происходит интеграция критериев устойчивости в процесс выбора поставщиков. Устойчивые практики управления цепями поставок, основанные на поддержке, больше фокусируются на улучшении социальных и экологических показателей цепочки поставок и уделении особого внимания технической помощи, обучению, а также обмену информацией и знаниями [7, с. 386]. В совокупности устойчивый SCM состоит из двух аспектов: экологического и социального.

Цифровую интеграцию цепочки поставок можно определить как набор действий, связанных с координацией потоков продукции и информации по цепочке поставок с использованием цифровых технологий [10]. Концепция цифровой интеграции цепочки поставок все еще находится в стадии разработки.

Актуальность развития контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок в условиях цифровизации для российской практики обусловлена тем, что рынок логистики занимает в экономике все большую роль при обеспечении экономического развития. Контроллинг цепочек поставок на основе цифровых технологий может позволить просматривать все процессы еще более наглядно, а также улучшить сотрудничество в глобальных цепочках поставок. Однако многие компании сталкиваются с трудностями при внедрении цифровой интеграции цепочек

---

поставок в основном из-за возникшей срочности, отсутствия стратегической ориентации, негибких бизнес-процессов, несогласованных бизнес-целей и страха потерять конфиденциальную информацию [9, с. 6]. Устойчивая система цепей поставок может сыграть решающую роль в преодолении этих барьеров на пути интеграции цифровых цепочек поставок по ряду причин.

Во-первых, устойчивый SCM – это, по сути, взаимная программа, требующая взаимного признания со стороны партнеров по цепочке поставок. Партнеры по цепочке поставок могут разделять общие цели устойчивого развития посредством прозрачной оценки экологических и социальных показателей, эффективной системы обратной связи, открытого общения и обмена информацией об устойчивом развитии [8, с. 39]. Доверие и взаимопонимание, сложившиеся благодаря устойчивой практике Supply Chain Management (SCM), могут смягчить опасения по поводу обмена конфиденциальной информацией и способствовать внедрению новых цифровых технологий для интеграции цепочки поставок.

Во-вторых, устойчивый SCM фокусируется на инвестициях в технические возможности, разработку продуктов и управление с долгосрочной перспективой. Поскольку фирмы-покупатели, особенно крупные компании с мировым брендом, воспринимают своих поставщиков скорее как партнеров, чем как подрядчиков, они все чаще оказывают поставщикам техническую, финансовую и управленческую помощь и расширяют совместную деятельность [7, с. 399]. Аналогичным образом поставщики воспринимают участие покупателей в экологических и социальных показателях как сигнал долгосрочной приверженности. Это позволяет снизить барьеры при внедрении цифровых цепочек поставок.

В-третьих, цифровизация все чаще помогает организациям добиться лучшего обслуживания клиентов и улучшения отношений с поставщиками, увеличивая конкурентные позиции [6, с. 64]. Быстрое проникновение цифровых технологий во всю отрасль значительно изменило поведение покупателей и структуру спро-

са. При возникновении проблем в управлении цепочками поставок цифровизация позволяет фирмам повысить видимость и улучшить сотрудничество по всей цепочке поставок. Сочетание традиционных технологий с новыми технологиями, включая анализ больших данных, искусственный интеллект и обмен данными в режиме реального времени, может стать источником конкурентного преимущества в цепочке поставок. В частности, информационная и операционная интеграция между покупателями и поставщиками с использованием цифровых технологий снижает неопределенность, возникающую из-за изменений в заказах, нестабильности спроса и колебаний сроков выполнения заказа. Предыдущие исследования показали, что использование цифровых технологий облегчает интеграцию цепочки поставок и улучшает эффективность цепочки поставок прямо и косвенно [9, с. 597].

В совокупности устойчивая SCM укрепляет прочные связи взаимодействия между партнерами в глобальной цепочке создания стоимости, помогая покупателям и поставщикам внедрять и использовать цифровые технологии для интеграции в свои цепочки поставок. В нынешнее время, контроллинг устойчивости и надежности цепочек поставок для современных предприятий занимает важную роль при обеспечении эффективности процессов управления логистикой, снабжением, товарно-материальными ценностями и закупочной деятельностью.

Особое развитие концепция контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок получила в последние несколько лет. Важнейшим предметом контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок для организаций выступает определение потенциальных рисков и угроз, которые могут негативным образом повлиять на эффективность всего операционного цикла. Сегодня сформировались различные новые технологии и инновации, которые позволяют совершенствовать системы управления цепочками поставок предприятий, переводя их в цифровую форму. В современных условиях формируются такие факторы, определяющие качество контроллинга устойчивости и надеж-

---

ности цепочек поставок предприятий в условиях цифровизации, как [1, с. 15]:

- видимость и прозрачность, из-за чего все отношения внутри цепочек поставок становятся прозрачными и можно выбрать более надежных партнеров среди перевозчиков, поставщиков и логистических провайдеров;

- принятие решений, которые теперь касаются не только контроля за эффективностью и рисками цепей поставок предприятий, но и возможностей устранения проблемы, вызванных их появлением;

- сотрудничество, где развивается механизм внутриорганизационного взаимодействия разных подразделений компаний, участвующих в организации цепочек поставок, что позволяет более качественно решать проблемы, связанные с работой с партнерами;

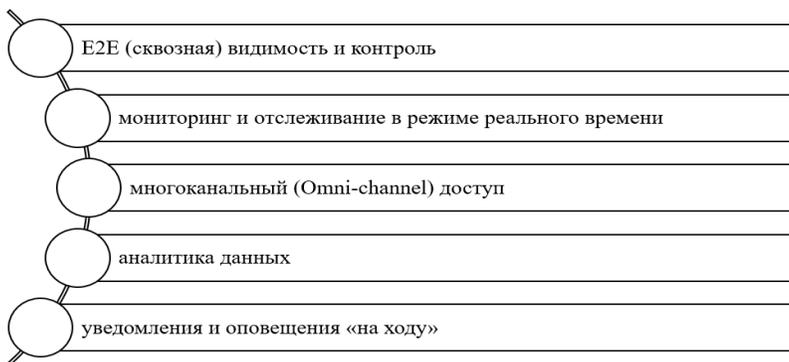
- автоматизация, где многие функции и процессы контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок переведены на автоматический уровень.

Проведенный анализ позволяет определить, что развитие и цифровая интеграция в цепочках поставок могут быть параллельными, потому что они, по сути, являются взаимными программами. Благодаря цифровизации создается новый уровень контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок. Из-за этого в нынешнее время можно определять следующую вторую версию данной концепции, которая повышает эффективность системы управления цепями поставок. Данный этап развития, в свою очередь, связан со следующими новыми функциями контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок (рис. 1), которые возникают в условиях цифровизации [2; 4; 5].

Благодаря появлению новых функций контроллинга цепочек поставок в условиях цифровизации приобретаются следующие преимущества при управлении логистическими процессами:

- сокращение финансовых затрат организации при проведении цепочек поставок, что снижает расходы и на ведение всей логистики;

- сокращается число случаев принятия ошибочных решений, которые касаются управления цепочками поставок;
- сокращаются расходы организации на управление складскими помещениями, поскольку объем запасов и товарно-материальных ценностей достигает оптимальных значений для производства и реализации продукции;
- увеличивается скорость реализации процессов в виде цепочек поставок, в частности погрузки, отправки и доставки грузов;
- увеличивается скорость оборачиваемости оборотных средств, в частности запасов предприятия, из-за чего улучшаются такие показатели, как коэффициент текущей ликвидности и валовая рентабельность.



**Рис. 1. Новые функции контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок предприятий, формирующихся в условиях цифровизации**

Таким образом, цифровизация системы контроллинга устойчивости и надежности цепочек поставок выступает основным трендом современного этапа развития логистической деятельности как в российской, так и в международной практике. Интеграция цепочек поставок на основе цифровых технологий также позволяет партнерам по цепочке поставок генерировать новые идеи, находить новые решения, работать вместе для решения сложных проблем, что приводит к повышению операционной эффективности. Преимущества этого тренда обеспечивают повышение

эффективности управления товарно-материальными ценностями компании. Конечным результатом такого интенсивного развития является повышение эффективности функционирования всей логистической системы коммерческой организации.

### Список литературы

1. Дыбская, В.В. Мировые тренды развития управления цепями поставок / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев // *Логистика и управление цепями поставок*. – 2018. – № 2 (85). – С. 3–14.
2. Латышева, Н.А. Использование цифровизации для решения сложных задач управления цепями поставок в процессах проектирования склада для российской компании / Н.А. Латышева, Д.М. Касымова // *Стратегические тенденции развития логистики*. – Москва: МАКС Пресс, 2024. – С. 63–70.
3. Сергеев В.И., Сергеев И.В. Развитие методологии контроля и мониторинга цепей поставок предприятий сетевой розницы // *Экономические отношения*. – 2019. – Т. 9. – № 2. – С. 1463–1486.
4. Сергеев, В.И. Логистика и управление цепями поставок – специальность 21 века / В.И. Сергеев // *Логистика и управление цепями поставок*. – 2018. – № 6 (89). – С. 3–30.
5. Сергеев, В.И. Перспективы развития цифровой логистики и SCM в России и роль Школы логистики НИУ ВШЭ / В.И. Сергеев // *Логистика и управление цепями поставок*. – 2017. – № 6.
6. Kim, B. (2018). *Supply Chain Management: A Learning Perspective* (3rd ed.) / B. Kim. Cambridge: Cambridge University Press. P. 3–14. DOI:10.1017/9781316480984
7. Lee, S.-Y. The effects of green supply chain management on the supplier's performance through social capital accumulation / S.-Y. Lee. *Supply Chain Manag. Int. J.* – 2015. – 20. – 42–55.
8. Carter, C.R. Social responsibility and supply chain relationships / C.R. Carter, M.M. Jennings. *Transp. Res. Part E Logist. Transp. Rev.* – 2002. – 38. – 37–52.
9. Gimenez, C. Supply chain integration and performance: The moderating effect of supply complexity / C. Gimenez, T. van der Vaart, D. Pieter van Donk. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* – 2012. – 32. – 583–610.
10. Xu, Q. How Supply Chain Integration Affects Innovation in a Digital Age: Moderating Effects of Sustainable Policy. *Sustainability* / Q. Xu, Q. Hu, T. Chin, C. Chen, Y. Shi. – 2019. – 11. – 5460.

**Витун Светлана Емельяновна,**  
доцент кафедры финансов и бухгалтерского учета  
Гродненского государственного университета имени Янки Купалы,  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Гродно, Республика Беларусь

**Сибирко Иван Владимирович,**  
профессор Международной академии высоких  
информационных технологий в образовании,  
кандидат экономических наук, доцент,  
Смоленск, Российская Федерация

## **РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА КАК ПРИОРИТЕТ БЕЛОРУССКОГО ГОСУДАРСТВА: ОЦЕНКА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

**Аннотация.** В статье анализируется потенциал транспортной отрасли, определены приоритетные направления развития транспортного комплекса Республики Беларусь в условиях международной транспортной системы и влияния рисков. Предложена методика оценки логистического потенциала транспортного комплекса Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** интеграция, логистика, логистический потенциал региона, риски, транспортный комплекс, транснациональные коридоры, санкции, страхование, экспорт.

Развитие Республики Беларусь в качестве суверенного государства и ее выгодное географическое положение на пересечении ключевых транспортных маршрутов, связывающих страны Европы и Азии, играют важную роль в интеграции страны в мировую транспортную систему. Участие в глобальных транспортных потоках для Республики Беларусь способствует экономическому росту и расширению международного сотрудничества, развитию транзитного потенциала, привлечению инвестиций, что, в свою очередь обеспечивает доступность и эффективность транспортной системы, способствует развитию торговли и созданию новых рабочих мест, повышает конкурентоспособность страны на мировой арене. Поэтому в настоящее время актуальным вопро-

---

сом является анализ современного состояния потенциала транспортной отрасли, определение приоритетных направлений развития транспортного комплекса Республики Беларусь в условиях международной транспортной системы и влияния рисков. С учетом географического положения страны и в условиях влияния санкций коллективного Запада необходимо разработать возможности по использованию новых маршрутов.

Анализ современного состояния и перспектив развития транспортной отрасли Республики Беларусь как важнейшего звена экономико-социальной инфраструктуры и составляющей части общего транспортного комплекса Союзного государства является одной из приоритетов политики Союзного государства, определенного в рамках договора формирования интеграционного объединения, а также нашло отражение в реализации 28 дорожных карт, принятых к реализации двумя странами.

Анализ международных и национальных транспортно-логистических сетей, как отмечают специалисты [3; 5; 7], должен включать факторы географического положения стран, пересечения ключевых транспортных маршрутов, а также учитывать роль отрасли в достижении ключевых макропоказателей социально-экономического развития стран. Как известно, базовыми компонентами инновационного развития являются: институты, инфраструктура, инновации и инвестиции. При этом особую роль в инновационном развитии играет инфраструктура, основу которой составляют коммуникационные узлы и сети. Возможности перспективного экономического развития регионов в значительной степени определяются состоянием транспортной инфраструктура территории, развитием сети распределительно-складского хозяйства, качеством предложения логистических услуг на рынке, информационным и финансовым обслуживанием грузопотоков и товаропотоков – логистическим потенциалом региона.

Под логистическим потенциалом региона понимают способность реализовывать логистические функции с максимально возможным конечным результатом и минимально необходимыми

затратами. Развитие логистического потенциала территории возможно лишь после выявления проблемных зон в том или ином компоненте, которые могут быть определены в результате проведения его оценки.

Исследование методологии оценки логистического потенциала территорий выявило следующие авторские подходы. Так, многие специалисты [4; 6; 9] видят оценку логистического потенциала территории, основанного на исследовании следующих направлений: привлекательность экономико-географического положения, транзитный потенциал территории, эффективность функционирования транспортной инфраструктуры, эффективность функционирования складской инфраструктуры, кадровый потенциал в сфере логистики.

Оценка агрегированного показателя развитости логистической инфраструктуры в результате применения предложенной системы критериев позволит наиболее объективно оценить логистический статус территории на любом уровне, будь то город, область или страна. Исключение субъективизма экспертных оценок даст возможность констатировать реальную ситуацию в системе межрегиональных и международных перевозок на территории любого государства и позволит проводить профилактические работы по снижению рисков в цепях поставок. Однако такой подход предназначен в первую очередь для оценки логистического потенциала территории с точки зрения ее привлекательности для грузоперевозки и не затрагивает вопросы привлекательности территории для производителей продукции.

Логистический потенциал стран в виде эффективности логистической деятельности в них позволяет увидеть данные обзора, проводимого Всемирным банком и отражаемые в «Справочнике показателей эффективности логистики LPI (Logistics Performance Index)». Оценка индекса LPI проводится по шести комплексным показателям: качество торговой и транспортной инфраструктуры; эффективность работы таможенной и пограничного контроля; легкость организации и конкурентоспособность цен международных

---

перевозок; способность отслеживать и устанавливать состояние, местонахождение и факт доставки груза; частота, с которой грузы достигают получателей в запланированные или ожидаемые срок доставки. Индекс LPI выполняет важную информационную функцию – свидетельствует о недостатках развития логистики как в целом, так и по отдельным изучаемым компонентам. Явным недостатком данного подхода является субъективный характер оценок, поскольку оценка всех показателей производится балльным методом группой экспертов (причем с ограниченной вариацией, т.к. максимальный балл оценки равен 5).

И.И. Полещук [8; 9] предложил подход к оценке логистического потенциала страны, разработанный на базе индекса LPI. Автор приводит расчет коэффициентов внешних реализуемых возможностей, которые можно определить с учетом количества опрашиваемых стран и рейтинга конкретной страны. Слабой стороной данной методики, так же как и для предыдущей, является упор на экспертную оценку.

Следует обратить внимание на методику оценки логистического потенциала государства, разработанную группой авторов: И.И. Полещук, Т.Г. Зориной, П.А. Лаврентьевым и Е.С. Шершунович. Данная методика была сформулирована в результате глубокого анализа существующих подходов к оценке логистического потенциала государства, в частности международного индекса логистической эффективности LPI, данных отчета European Distribution по оценке позиций стран Восточной и Западной Европы в отношении условий размещения распределительных центров, индекса транспортной эффективности, разработанного торговой палатой США в 2010 г., а также данных отчета Foreign Facts and Figures 2012 по объему и стоимости грузопотоков в США. Представленная методика сводится к расчету комплексного индекса логистической результативности, который включает 25 внутренних и внешних факторов, непосредственно влияющих на логистическую систему государства. С помощью данного показателя, по утверждению авторов, можно сравнивать

текущее состояние рынка логистических услуг различных стран для определения эффективных мер по совершенствованию логистической политики государства и интеграции национальной логистической системы в мировую систему.

Авторы предлагают следующий набор наиболее значимых факторов, характеризующих логистический потенциал страны: плотность железных дорог на 1000 км<sup>2</sup>, плотность автодорог на 1000 км<sup>2</sup>, количество логистических центров, количество 3pl-операторов, количество объектов точечной инфраструктуры на 1000 км<sup>2</sup>, количество банков, количество лизинговых компаний, количество страховых компаний, количество людей, занятых в финансовом секторе, стоимость доставки груза тентом 20 т, стоимость доставки груза вагоном 60 т, стоимость аренды 1 м<sup>2</sup> складских площадей класса В, стоимость рабочей силы, ставка налога на прибыль, стоимость таможенного оформления, уровень инфляции, средняя скорость движения по автодорогам, среднее время прохождения таможенной границы, степень компьютеризации страны, степень покрытия территории мобильным оператором, количество людей занятых в информационной сфере, объем инвестиций в транспорт и складирование, объем грузоперевозок автомобильным транспортом, объем грузоперевозок железнодорожным транспортом, объем грузоперевозок авиатранспортом [9, с. 44].

*Таблица 1*

**Показатели оценки логистического потенциала региона**

	Транспортная инфраструктура		Предложение транспортных услуг
Критерии			
1	Протяженность автомобильных дорог общего пользования, км	1	Грузооборот автомобильного транспорта, млн т/км
2	Плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием, км на 1000 км <sup>2</sup>	2	Грузооборот железнодорожного транспорта, млн т/км

3	Протяженность железнодорожных путей общего пользования, км	3	Грузооборот внутреннего речного транспорта, млн т/км
4	Плотность железнодорожных путей общего пользования, км на 1000 км <sup>2</sup>	4	Грузооборот трубопроводного транспорта, млн т/км
5	Количество объектов природоохранного сервиса	5	Количество автомобильных перевозчиков
6	Наличие водных путей сообщения	6	Количество авиаперевозчиков
7	Наличие трубопроводных путей сообщения	7	Количество людей, занятых в сфере транспорта и связи
Критерии			
	Обслуживаемые секторы		Складская инфраструктура и предложение складских услуг
1	Степень покрытия территории мобильным оператором, %	1	Количество складов, расположенных в специальных помещениях, ед.
2	Степень покрытия территории сетью Интернет,	2	Складская площадь, млн м <sup>2</sup>
3	Количество банковских организаций	3	Складской объем, млн м <sup>3</sup>
4	Количество страховых организаций	4	Класс складов
5	Количество лизинговых организаций	5	Количество логистических центров
6	Количество людей, занятых в финансовой сфере	6	Количество логистических центров, оказывающих услуги на уровне 3PL

Как видно из данных таблицы 1, определение весовых коэффициентов показателей экспертным методом попарных сравнений является актуальным. Важность каждого показателя определяется методом экспертной оценки. Для расчета весовых коэффициентов показателей оценки складской инфраструктуры

и предложения складских услуг в качестве экспертов привлекаются: два представителя производственных предприятий, пользующихся услугами складских посредников и два представителя аутсорсинговых организаций, оказывающих услуги складирования. Для расчета весовых коэффициентов показателей оценки транспортной инфраструктуры, а также показателей оценки предложения транспортных услуг в качестве экспертов привлекаются: два представителя производственных предприятий и два представителя транспортных организаций. В расчете весовых коэффициентов показателей оценки обслуживающих секторов участвуют четыре представителя производственных предприятий. Определение расчетных значений показателей, которые находятся как отношение значения показателя рассматриваемого региона к значению показателя региона-лидера, т.е. к максимально достигнутому значению среди регионов страны. Расчет малой интегральной оценки для каждой группы показателей (сумма произведений расчетных и весовых коэффициентов). Расчет интегральной оценки логистического потенциала региона (сумма произведений малой интегральной оценки каждой группы показателей и их весовых коэффициентов). Экономическая интерпретация полученных результатов реализуется с помощью шкалы желательности.

Таким образом, отметим, что существуют различные методические подходы к оценке логистического потенциала территории, предполагающие оценку некоторых показателей. Нами были учтены достоинства и недостатки существующих методик и предложена собственная методика оценки логистического потенциала региона.

### **Список литературы**

1. Государственная программа «Транспортный комплекс на 2021–2025 годы», постановление Совета министров Республики Беларусь от 23 марта 2021 г. № 165 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100165>

2. Концепция развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года, постановление правительства от 28 декабря 2017 года № 1024. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.government.by/ru/solutions/3083>.

3. Карпицкая, М.Е. Формирование теоретических основ конкуренции и их развитие в условиях нестабильности экономического роста / М.Е. Карпицкая // Наука и образование в современном мире: вызовы XXI века. – Том I. – Секция 7. Экономические науки: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф., Нур-Султан (Астана), 20–22 окт. 2020 г. – Нур-Султан: 2020. – С. 111–115.

4. Карпицкая, М.Е. Стратегическое управление регионами Республики Беларусь в условиях глобализации экономики / М.Е. Карпицкая // Сейткасимовские чтения – 2021: материалы Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. памяти академика НАН РК, д-ра эконом. наук проф. Сейткасимова Габдыгапара Сагитовича, Нур-Султан, 30 сентября 2021 г. – Нур-Султан: КазЭХКСУ БПО, 2021. – С. 102–105.

5. Латышева, Н.А. Цепи поставок как пространство конкурентной борьбы в современных условиях / Н.А. Латышева, И.В. Охотников // Стратегические тенденции в развитии логистики: сборник статей по материалам научно-практической конференции / Российский университет транспорта (РУТ МИИТ), Российская открытая академия транспорта. – Москва: МАКС Пресс, 2023. – С. 53–60.

6. Охотников, И.В. Проблемы развития международных транспортных коридоров и реализация транзитного потенциала России / И.В. Охотников, Л.А. Шведов // Транспортное дело России. – 2018. – № 5. – С. 44–45.

7. Охотников, И.В. Транспортно-логистический и транзитный потенциал Союзного государства / И.В. Охотников, И.В. Сибирко; Российский университет транспорта (МИИТ). – Саратов: Амирит, 2020. – 98 с. – ISBN 978-5-00140-626-6.

8. Полещук, И.И. Логистический потенциал Беларуси: его оценка и использование / И.И. Полещук // Белорусский экономический журнал. – 2013. – № 3. – С. 87–97.

9. Полещук, И.И. Разработка методики оценки логистического потенциала региона / И.И. Полещук, Т.Г. Зорина, И.В. Кашникова, Т.В. Кузнецова, П.А. Лаврентьев, Е.С. Шершунович // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2015. – № 1. – С. 39–44.

*Карпицкая Марина Евгеньевна,*  
декан факультета экономики и управления  
Гродненского государственного университета имени Янки Купалы,  
г. Гродно, Республика Беларусь

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА НЕЙТРАЛИЗАЦИИ РИСКОВ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены риски, влияющие на развитие транспортно-логистического комплекса, даны предложения по интеграции транспортного комплекса в международные транспортно-логистические сети, показана роль страхования в обеспечении нейтрализации рисков в транспортной отрасли при осуществлении международных перевозок.

*Ключевые слова:* интеграция, логистика, риски, транспорт, транснациональные коридоры, санкции, страхование, экспорт.

В условиях развития новых интеграционных связей и санкционного давления стран коллективного Запада формируются новые подходы к международной торговле. Основными структурирующими элементами современных транспортно-логистических систем должны стать транспортные коридоры, строительство и развитие которых на современном этапе должно отвечать главным глобальным вызовам и обеспечивать стимулирование экономического роста стран транспортных коридоров, а также безопасность, надежность и экологичность перевозок.

В рамках анализа функционирования транспортно-логистического комплекса и его интеграции в международные транспортно-логистические сети важным видится выявление рисков внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на его развитие и разработка предложений по совершенствованию логистической системы Союзного государства.

Анализ ряда научно-практических публикаций по проблеме развития транзитного потенциала и транспортного комплекса [4; 7; 8] позволяет с достаточной степенью обоснованности структу-

---

рировать совокупность рисков, оказывающих влияние на развитие транспортно-логистического комплекса, в форме следующей классификации:

- геоэкономические (связанные с выгодностью географического положения страны и ее ролью в глобальном и региональных экономических сообществах);

- геополитические (обусловленные политическими рисками и, как следствие, безопасностью транспортных коридоров, пролегающих по территории страны);

- инфраструктурные (проявляющиеся в уровне развития сети объектов транспортной, логистической и таможенной инфраструктуры в стране);

- технологические (связанные с внедрением современных транспортных, информационных, таможенных технологий и логистических методов управления процессами транспортировки);

- экономико-правовые (определяемые экономической политикой государства, а также совокупностью внутренних и ратифицированных международных законодательных актов в области международных перевозок и транзита).

В этой связи возрастает роль трансформации институтов страхования, которые должны сочетать национальные и международные подходы в обеспечении нейтрализации рисков в транспортной отрасли любой страны. Для международной торговли традиционно используются условия поставки «Инкотермс», регламентирующие ответственность продавца и покупателя при перевозке товара из-за границы. При заключении торговых контрактов в международной торговле применяются общепринятые стандартные условия поставки. В них отражаются и условия страхования: CIF. В числе прочих продавец до сдачи груза в пункте назначения несет затраты по страхованию груза от морских рисков, включая и страховку фрахта. FOB. Любые расходы от погрузки на судно, включая риски, несет покупатель. FAS. Продавец отвечает за доставку объекта в порт отправки, разгрузку и размещение в оговоренном с покупателем пункте. Затем риски и расходы (от погрузки на судно

в пункте отправления до прибытия в пункт назначения) несет покупатель. САФ. Покупатель несет расходы по товарной стоимости, страхованию от морских рисков (от погрузки на судно до его прихода в пункт назначения).

Как правило, каждая сторона несет ответственность за страхование груза на своей части маршрута. Для расчета стоимости страховые компании пользуются тарифной сеткой. Также учитываются маршрут, вид транспорта, наличие упаковки. В среднем цена составляет от 0,05 до 0,3% от объявленной стоимости груза. На стоимость страхования влияет характер груза. Наименьшая ставка страхования работает в отношении грузов с наименьшим риском повреждения (камень, металлы и т.п.). Если груз хрупкий (стекло), страховка обойдется дороже. Отдельные типы грузов требуют специального согласования. В качестве страховой суммы используют стоимость груза по контракту с поставщиком, но ее можно увеличить на стоимость перевозки и до 10% стоимости груза в счет ожидаемой прибыли. Для каждого вида транспорта процентная ставка своя. Ее страховщики рассчитывают исходя из уровня риска (таблица 1).

Таблица 1

### Уровни транспортного риска

Вид перевозки	Уровень риска
Автомобильная доставка	Считается самым небезопасным способом перевозки и имеют самую высокую ставку страхования. Учитываются: техническое состояние автомобиля и возможность поломки, качество дорожного покрытия по маршруту, погодные условия, иные условия, способные привести к порче или утрате груза
Железнодорожные перевозки	Риски связаны с повреждениями в результате разгрузки и выгрузки, схода вагонов, хищением
Морская доставка	Обладает высоким страховым риском. Риски связаны с повреждениями: при погрузке-выгрузке в порту, транспортировке, из-за погодных условий

Вид перевозки	Уровень риска
Авиадоставка	Имеет минимальную ставку страхования, поскольку считается самым безопасным способом транспортировки. Преобладающим риском является риск хищения в аэропорту

При международных перевозках в договоре страхования стороны согласовывают право страны перевозчика или выбирают право страны для регулирования страхования (ст. 5 Регламента № 593/2008 Европейского парламента и Совета ЕС г. Страсбург 17.06.2008). Страхование грузов в международных перевозках в отдельную группу не выделено и осуществляется по правилам, применяемым ко всем видам товаров. Данное положение подтверждается законом Российской Федерации «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности». Морское страхование выделяется как специальный вид страхования. При морской транспортировке грузов следует руководствоваться нормами, отраженными в Кодексе торгового мореплавания РФ (КТМ) от 30.04.1999 № 81-ФЗ (ст. 271). При наступлении страхового случая возмещение происходит за счет фондов, сформированных страховщиком из уплаченных премий (взносов), а также за счет иных средств (ст. 1 Закона РФ от 27.11.1992 № 4015-10).

Железнодорожные перевозки занимают ключевую роль в системе международной торговли благодаря их экономичности, экологичности и возможностям транспортировки больших объемов грузов на значительные расстояния. Однако железнодорожные перевозки, как отмечают специалисты [4; 5; 6], сопряжены с рисками, которые могут повлиять на выполнение договорных обязательств, сохранность груза и общие экономические показатели операций.

При анализе рисков, связанных с железнодорожными перевозками, их можно разделить на несколько ключевых категорий:

– логистические риски. Эти риски связаны с процессами планирования, выполнения и управления перевозками; риски

задержки в доставке: сбой в графике движения поездов, длительное ожидание на таможенных пунктах; ошибки в документации: неверное оформление накладных, сертификатов или товаросопроводительных документов; недостаточная пропускная способность инфраструктуры: перегруженные станции, недостаток вагонов или локомотивов;

– финансовые риски. Эта группа охватывает угрозы, связанные с потерей или увеличением расходов в результате непредвиденных ситуаций; изменение тарифов: колебания ставок на перевозку и дополнительные сборы; непредвиденные штрафы и пени: из-за нарушения контрактных сроков или правил транспортировки; колебания валютных курсов: особенно актуально при международных расчетах;

– риски сохранности груза. Ущерб грузу может быть вызван множеством факторов: физические повреждения: из-за аварий, неправильного закрепления груза или климатических условий; кражи и утраты: на неохраняемых участках пути или из-за человеческого фактора; несоответствие условий перевозки требованиям: например, при транспортировке скоропортящихся товаров;

– технические риски. Эти риски связаны с состоянием железнодорожного оборудования и инфраструктуры; поломки вагонов и локомотивов: неисправности, приводящие к задержкам или повреждению груза; аварии и столкновения: на стыковых участках или в условиях сложной логистической сети; качество железнодорожных путей: изношенные рельсы или некачественное обслуживание путей;

– правовые и административные риски. Они возникают в результате взаимодействия с правовыми нормами и регуляторами; изменения в законодательстве: новые нормы транспортировки или таможенного регулирования; ограничения со стороны стран-участников: запреты на перевозку определенных видов товаров; ошибки или задержки на таможне: при обработке документов или инспекциях;

– экологические риски. Эти риски связаны с влиянием природных факторов и экологических требований; стихийные бедствия: наводнения, обвалы, снегопады; сезонные особенности: влияние температурных изменений на перевозку и сохранность груза; экологические нормы и стандарты: необходимость соблюдения требований, связанных с выбросами и утилизацией.

Для каждой категории рисков при организации железнодорожных перевозок можно указать степень вероятности их возникновения: высокая вероятность – риски, которые возникают регулярно и предсказуемо; средняя вероятность – риски, зависящие от определенных условий, но не частые; низкая вероятность – редкие или случайные риски, вызванные уникальными обстоятельствами.

В таблице 2 приведены примеры и вероятность возникновения каждого типа рисков.

*Таблица 2*

**Категории рисков и вероятность их наступления [3]**

Категория риска	Влияние на перевозку	Вероятность
Логистические риски	Увеличение сроков доставки	Высокая
Финансовые риски	Увеличение затрат на перевозку	Средняя
Риски сохранности груза	Ущерб или потеря груза	Низкая
Технические риски	Остановка перевозки, повреждение груза	Средняя
Правовые и административные	Задержки, дополнительные издержки	Средняя
Экологические риски	Прерывание маршрута, повреждения груза	Низкая

Как представлено в таблице 2, логистические риски имеют самую высокую вероятность наступления, в то время как риски сохранности груза и экологические риски имеют более низкую вероятность. Это связано с несколькими факторами:

- регулярность процессов. Логистические риски возникают в результате ежедневных операций, таких как планирование маршрутов и управление грузами. Эти процессы подвержены изменениям и неопределенности, что увеличивает вероятность возникновения проблем;

- многообразие факторов. Логистика включает множество переменных, таких как временные задержки, проблемы с транспортом и координацией. Эти факторы могут меняться от одного рейса к другому, что делает логистические риски более предсказуемыми;

- сложность взаимодействий. В управлении логистикой участвует множество сторон – от грузоотправителей до перевозчиков и конечных получателей. Это сложное взаимодействие увеличивает вероятность ошибок и сбоев;

- непредсказуемость внешних условий. Логистические операции подвержены влиянию внешних факторов, таких как погодные условия и дорожные ситуации, что делает их более подверженными рискам.

В отличие от этого риски сохранности груза и экологические риски имеют низкую вероятность, так как они зависят от специфических и менее частых обстоятельств, таких как уникальные ситуации (например, стихийные бедствия) или недостатки в упаковке.

В целом информация, представленная в таблице, может служить важным инструментом для анализа рисков, позволяя компаниям в сфере железнодорожных перевозок лучше понять потенциальные угрозы и разработать эффективные стратегии управления ими. Осознание этих рисков и их вероятности поможет в принятии обоснованных решений, направленных на улучшение надежности и эффективности перевозок.

### Список литературы

1. О транспортно-экспедиционной деятельности. Федеральный закон от 30.06.2003 № 87-ФЗ (ред. от 06.07.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
2. Об утверждении Правил транспортно-экспедиционной деятельности»: постановление Правительства РФ от 08.09.2006 № 554 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru). – Дата доступа: 13.12.2024.
3. ГОСТ Р 54505-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Безопасность функциональная. Управление рисками на железнодорожном транспорте. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://oac.rgotups.ru/misc/files/40.3.2.pdf/>
4. Иванов, Д.А. Риск-менеджмент на железнодорожном транспорте / Д.А. Иванов, И.В. Охотников, И.В. Сибирко. – Москва: МАКС Пресс, 2022. – 120 с. – (Универ-Книга). – ISBN 978-5-317-06840-0. – DOI 10.29003/m3040.978-5-317-06840-0
5. Международная транспортная логистика: всё, что нужно знать о страховании груза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.finkont.ru/blog/mezhdunarodnaya-transportnaya-logistika-vsye-cto-nuzhno-znat-o-strakhovanii-gruza/> – Дата доступа: 14.12.2024.
6. Охотников, И.В. Реформирование железнодорожного транспорта России: риски институциональных преобразований / И.В. Охотников // Предпринимательство. – 2014. – № 7. – С. 6–13.
7. Охотников, И.В. Транспортно-логистический и транзитный потенциал Союзного государства / И.В. Охотников, И.В. Сибирко; Российский университет транспорта (МИИТ). – Саратов: Амирит, 2020. – 98 с. – ISBN 978-5-00140-626-6
8. Шведов, Л.А. Проблемы развития международных транспортных коридоров и реализация транзитного потенциала России / И.В. Охотников, Л.А. Шведов // Транспортное дело России. – 2018. – № 5. – С. 44–45.

*Касимова Динара Маркленовна,  
старший преподаватель  
кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (РУТ МИИТ),  
г. Москва, Россия*

*Кыдыков Азизбек Асанбекович,  
кандидат технических наук, доцент,  
Международная высшая школа логистики  
Кыргызского государственного технического университета  
им. И. Раззакова,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика*

## **СУЩЕСТВУЮЩИЕ ВЫЗОВЫ И ПОТЕНЦИАЛ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА**

**Аннотация.** В статье проанализированы основные вызовы экономического развития и роста России, связанные с уменьшением активности в строительном секторе из-за сокращения государственной поддержки, а также с падением физического объема экспорта в условиях санкций и глобальных торговых конфликтов. Сделан вывод о важности сбалансированного экономического роста и инвестиций в технологическое развитие, важности грамотного распределения госрасходов, чтобы минимизировать инфляционные последствия и поддержать экспортные отрасли.

**Ключевые слова:** замедление роста ВВП, строительный сектор, экспортные отрасли, бюджетная политика, платежный баланс, курс рубля, инфляция, ключевая ставка, геополитическая ситуация, инвестиции и технологии.

На сегодняшний день, как отмечают специалисты [2; 5; 7], в России существует несколько экономических угроз, которые могут оказывать влияние на стабильность и развитие страны.

1. Санкции. Продолжающиеся международные санкции против России могут ограничивать доступ к зарубежным рынкам, технологиям и инвестициям, что негативно сказывается на экономическом росте.

---

2. Инфляция. Увеличение цен на товары и услуги может снизить покупательную способность населения и создать экономическую нестабильность.

3. Зависимость от экспорта сырья. Российская экономика сильно зависит от экспорта нефти и газа. Колебания цен на энергоресурсы могут существенно влиять на бюджет и экономическую стабильность.

4. Политическая нестабильность. Внутренние политические проблемы могут привести к экономическим рискам, включая снижение инвестиций и ухудшение делового климата.

5. Демографические проблемы. Снижение численности населения и старение населения могут привести к нехватке рабочей силы и увеличению социальных расходов.

6. Технологическая отсталость. Ограниченный доступ к современным технологиям из-за санкций может замедлить развитие ключевых отраслей экономики.

7. Климатические изменения. Экстремальные погодные условия и изменение климата могут негативно сказаться на сельском хозяйстве и других секторах экономики.

8. Глобальная экономическая нестабильность. Мировые экономические кризисы могут повлиять на спрос на российские товары и услуги, а также на инвестиционный климат.

Эти факторы могут взаимодействовать друг с другом, усиливая общий негативный эффект на экономику страны. Но при этом необходимо рассмотреть и возможные перспективы экономического развития России. Перспективы экономического развития России, как отмечают специалисты [3; 8; 9], зависят от множества факторов, включая внутренние и внешние условия. Вот некоторые ключевые направления и возможности, которые выделяются специалистами и могут способствовать экономическому развитию страны.

1. Диверсификация экономики. Снижение зависимости от экспорта сырья (нефти и газа) и развитие других секторов, таких как ИТ, сельское хозяйство, производство и услуги, могут помочь

создать более устойчивую экономику. Диверсификация экономики – это ключевой шаг для создания устойчивой и конкурентоспособной экономики, особенно для стран, которые исторически зависели от экспорта сырьевых ресурсов. В случае России снижение зависимости от нефти и газа может быть достигнуто через несколько стратегий.

2. Важным шагом на пути роста экономики является развитие IT-сектора. Инвестиции в информационные технологии могут привести к созданию новых рабочих мест и инновационных продуктов. Поддержка стартапов, развитие программного обеспечения и кибербезопасности могут стать важными направлениями.

3. Россия имеет обширные сельскохозяйственные угодья и потенциал для увеличения производства продовольствия. Развитие агротехнологий и стимулирование агропромышленного комплекса, повышение эффективности сельского хозяйства и выход на международные рынки могут значительно укрепить этот сектор. Развитие может не только обеспечить продовольственную безопасность, но и увеличить экспортные возможности. Переход к более устойчивым и экологически чистым технологиям может стать важным направлением для будущего развития.

4. Стимулирование локального производства товаров, включая высокотехнологичную продукцию, может снизить зависимость от импорта и создать новые рабочие места. Это включает как традиционные отрасли (машиностроение, химическая промышленность), так и новые (биотехнологии, нанотехнологии).

5. Сегодня важное значение играет развитие сферы услуг, включая туризм, образование и здравоохранение, данные направления экономики могут стать значительным источником дохода в федеральный бюджет. Развитие транспортной, энергетической и социальной инфраструктуры может стимулировать экономический рост. Улучшение качества услуг и их доступности также повысит уровень жизни и качество населения.

6. Поддержка научных исследований и разработок в различных областях может способствовать созданию новых технологий

---

и продуктов, что, в свою очередь, будет способствовать экономическому росту.

7. Инвестиции в транспортную, энергетическую и цифровую инфраструктуру создадут условия для развития бизнеса и улучшения логистики. Внедрение цифровых технологий в различные сферы экономики может повысить эффективность и снизить издержки. Увеличение потребления и спроса на отечественные товары и услуги может способствовать экономическому росту. Это может быть достигнуто через поддержку малого и среднего бизнеса.

8. Разработка стратегий для выхода на новые рынки сбыта и диверсификация экспортных товаров помогут снизить риски, связанные с колебаниями цен на сырьевые товары. Сотрудничество с новыми партнерами: развитие экономических отношений со странами Азии, Африки и Латинской Америки может открыть новые рынки для российских товаров и услуг.

9. Инвестиции в образование и профессиональную подготовку помогут создать квалифицированную рабочую силу, способную адаптироваться к изменениям на рынке труда.

10. Создание благоприятных условий для бизнеса через налоговые льготы, субсидии и доступ к финансированию может стимулировать развитие новых секторов экономики. Улучшение бизнес-климата – сегодня это необходимое условие. Реформы, направленные на упрощение ведения бизнеса, защиту прав собственности и борьбу с коррупцией, могут привлечь больше инвестиций, как внутренних, так и зарубежных.

Несмотря на существующие вызовы, как отмечают специалисты [2; 3; 5], Россия имеет потенциал для устойчивого экономического роста при условии реализации стратегий, направленных на преодоление текущих проблем и использование имеющихся возможностей. В ближайшие годы российская экономика столкнется с замедлением роста. После двух лет быстрого подъема в 2025 году ожидается снижение темпов до 1,5%. Это связано с непростой ситуацией в нескольких секторах.

Во-первых, это строительный сектор. После сокращения государственной поддержки по льготным ипотечным программам строительный сектор практически не вырос в III квартале 2024 года (в годовом выражении). Ожидается, что в 2025 году ввод жилья снизится на 8–10% в годовом выражении, – это негативно скажется на общем росте ВВП.

Во-вторых, динамика экспортно-ориентированных отраслей, таких как нефтепереработка, металлургия и угледобыча, тоже вызывает опасения. С 2021 года физические объемы российского экспорта снизились на 20%, что привело к переориентации источников роста ВВП с внешних на внутренние. Учитывая глобальные торговые войны, ограничения и возможное снижение спроса со стороны новых торговых партнеров, физические объемы экспорта могут упасть еще как минимум на 2% в 2025 году [5].

Может сложиться впечатление, что замедление в строительстве в сочетании со слабой динамикой экспорта могут спровоцировать более сильное замедление экономики. Но поскольку бюджетная политика в 2025 году останется стимулирующей, это поддержит ВВП.

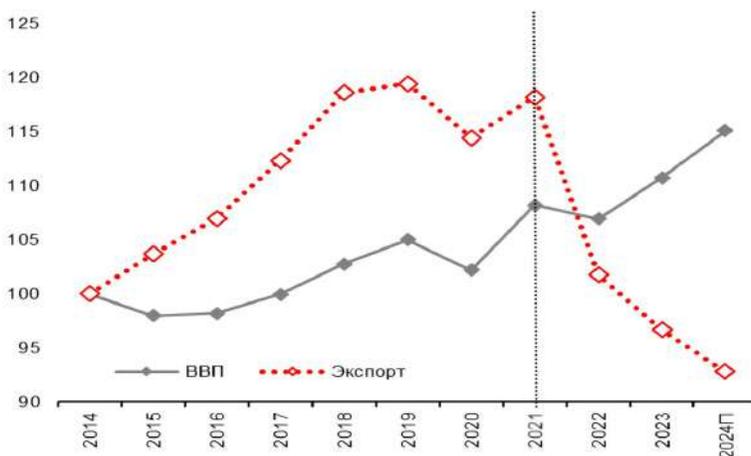


Рис. 1 Динамика российского ВВП и экспорта в физ. объемах, 2014 = 100 [6]

По прогнозам ЦМА Альфа-банка, в 2025 году безработица в России составит 2,3%, а зарплаты вырастут на 12% в номинальном выражении.

### **Основные факторы.**

Ситуация на рынке труда. К концу 2024 года рынок труда стал настолько напряженным, что даже замедление экономического роста не влияет на ситуацию с зарплатами. Ожидается, что в 2025 году сокращение в строительном секторе приведет к снижению занятости среди мигрантов, но общий уровень безработицы останется низким. После значительного роста зарплат, на 18% г/г в 2024 году, в следующем году ожидается умеренный рост – на 12% г/г. Рост оплаты труда останется драйвером роста потребления и поддержит спрос на товары и услуги на протяжении всего 2025 года.

По мнению экспертов Альфа-банка, в 2025 году на торговый баланс будет давить ситуация с экспортом, при этом рост доходов подтолкнет спрос на импортные товары. А более слабый платежный баланс окажет давление на рубль и ограничит потенциал его возможного укрепления.

### **Основные прогнозы.**

Низкий уровень безработицы и восстановление потребления могут привести к росту импорта на 7% г/г в 2025 году после снижения на 5% г/г в 2024 году. В то же время экспортные доходы могут сократиться из-за давления санкционных мер и колебаний сырьевых рынков.

Профицит текущего счета, скорее всего, снизится в 2025 году до \$50 млрд (с \$70 млрд в 2024 году), что является относительно низким уровнем по историческим меркам.

Фундаментально рубль прошел уровень 100 руб./\$, и в будущем году курс, вероятно, стабилизируется в диапазоне 100–110 руб./\$. Средний курс рубля в 2025 году будет около 105 рублей за доллар. При этом будущий год, скорее всего, будет годом сильного доллара, а курс рубля к юаню будет на уровне 14 руб./юань.

Ожидается, что инфляция в России будет замедляться очень слабо и к концу 2025 года выйдет на уровень 6% год к году. Основные опасения вызывают увеличение бюджетных расходов и риски, связанные с внешним спросом. Можно выделить, ряд ключевых моментов.

Перегрев на рынке труда и риск дополнительных бюджетных расходов – два ключевых фактора, которые будут удерживать ЦБ РФ от смягчения монетарной политики в будущем году.

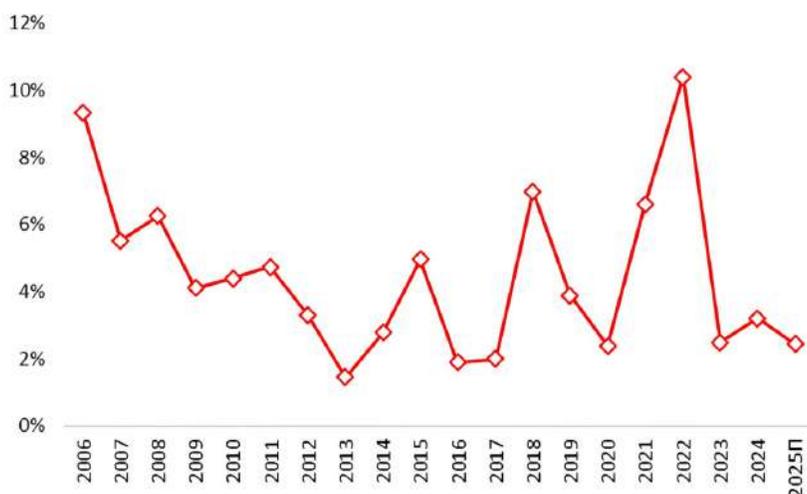


Рис. 2. Российский счет текущих операций, % ВВП [6]

Инфляционные ожидания населения и бизнеса, как отмечают специалисты [4; 5; 7], остаются высокими. Всплеск роста цен в ноябре 2024 года может привести к более значительному ужесточению монетарной политики, чем ожидает рынок. Скорее всего, ключевая ставка достигнет своего пика в I квартале 2025 года и останется на этом уровне до середины будущего года. Хотя сценарий снижения ставки возможен, скорее всего, она останется выше 20% до конца 2025 года. Российская экономика продолжает сталкиваться с вызовами в области инфляции и монетарной политики. Жесткие меры ЦБ РФ направлены на стабилизацию цен,

однако высокие ставки и риски могут затруднить экономический рост в будущем.

По данным Росстата, годовая инфляция в 2024 г. в России составила 8,76%, то есть выше октябрьского прогноза ЦБ в 8–8,5%. В месячном выражении рост цен в ноябре ускорился до 1,43% против 0,75% в октябре, следует из обзора текущей ценовой ситуации, подготовленного Минэкономразвития на основе данных Росстата. В начале декабря советник главы Банка России Кирилл Тремасов допустил, что инфляция в России в 2024 году может оказаться выше 9% [5].

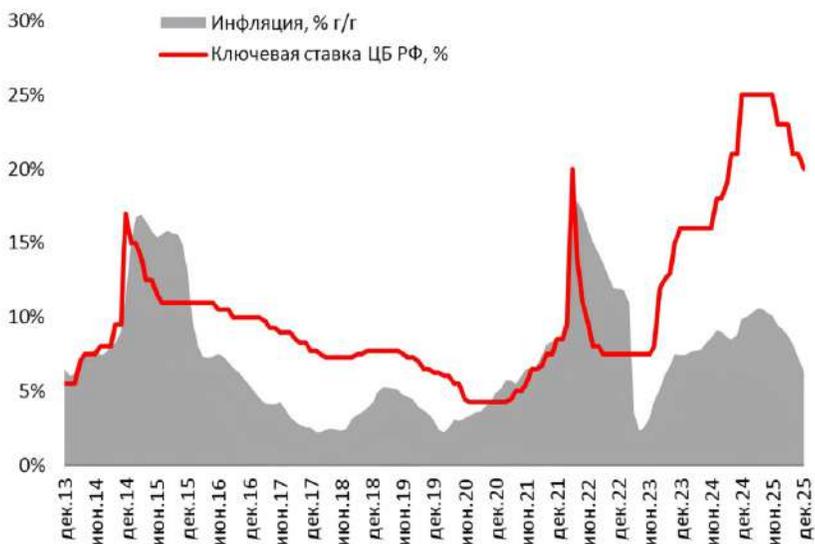


Рис. 3. Инфляция и ключевая ставка [6]

Основное внимание уделяется необходимости перехода к сбалансированному экономическому росту. Президент Владимир Путин подчеркивает важность развития экономики предложения, что включает усиление инфраструктуры, внедрение передовых технологий и стимулирование новых отраслей. Господдержка

в последние годы была направлена на государственные расходы и бюджетные инвестиции. Однако Путин отметил, что невозможно бесконечно увеличивать оборонные расходы, и подчеркнул значимость рационального использования средств.

Для минимизации инфляционных эффектов планируется сосредоточиться на секторах, которые могут повысить производительность труда. Главными приоритетами являются национальные проекты, направленные на достижение технологического лидерства. Ключевыми отраслями для роста экспорта названы сельское хозяйство, химическое производство и металлургия. Чтобы стимулировать рост, предлагается смягчение денежно-кредитной политики и поддержка через субсидии, хотя это решение имеет ограничения. Важно рассматривать влияние геополитической ситуации на экономическое развитие России в 2025 году.

### Список литературы

1. Корочкина, А. Минэкономразвития скорректирует прогноз по инфляции на 2025 год к весне // Forbes. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/finansy/527204-minekonomrazvitia-skorrektiruet-prognoz-po-inflacii-na-2025-god-k-vesne>
2. Латышева, Н.А. Стратегия диверсификации как институциональная инновация и фактор международной конкурентоспособности отечественного бизнеса в условиях экономических санкций и кризисов / Н.А. Латышева, И.В. Охотников // Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст. – Гродно: ГрГУ имени Янки Купалы, 2023. – С. 117–124.
3. Медведева, Д.А. Государственное регулирование устойчивого развития промышленного сектора экономики на основе технологий Big Data / Д.А. Медведева, Н.Н. Денисенкова, И.В. Охотников // Дискуссия. – 2024. – № 3 (124). – С. 179–189. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-3-124-179-189
4. Немыкина, Н.С. Оценка эффективности деятельности Федеральной антимонопольной службы как регулятора сбалансированного развития национального рыночного хозяйства России / Н.С. Немыкина, И.В. Охотников, И.В. Сибирко // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2023. – № 3. – С. 31–38. – DOI 10.26118/2782-4586.2023.87.30.004

- 
5. Прогнозы для России на 2025 год определяются сценариями завершения спецоперации // Независимая газета. – 2024. – № 12. – Режим доступа: [https://www.ng.ru/economics/2024-12-17/1\\_9158\\_russia.html](https://www.ng.ru/economics/2024-12-17/1_9158_russia.html)
  6. Статистический портал Альфа-Банк <https://alfabank.ru/make-money/investments/learn/t/prognoz-na-2025-god-ekonomika-zamedlitsya/>
  7. Федоров, Е.С. Прогнозирование финансовой стабильности в условиях кризиса на основе эффективных макроэкономических индикаторов / Е.С. Федоров, И.В. Охотников, Е.А. Свердликова // Финансовые рынки и банки. – 2024. – № 8. – С. 158–161.
  8. Федоров, Е.С. Сравнительный анализ реакции разных стран на экономические кризисы: уроки эффективной государственной политики / Е.С. Федоров, Н.А. Латышева, Е.А. Свердликова // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 8. – С. 105–107.
  9. Шматько, Л.П. Формирование парадигмы цифровой экономики России в условиях международных санкций / Л.П. Шматько, Н.Н. Денисенкова, И.В. Охотников // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 11. – С. 365–369.

*Комов Михаил Сергеевич,*  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Москва, Россия

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕГО РЫНКА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ В ЕВРАЗИЙСКОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ СОЮЗЕ: СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

*Аннотация.* В статье обоснована ключевая роль транспорта в процессе международной экономической интеграции. Рассмотрены особенности интеграции национальных транспортных систем и формирование единого транспортного пространства в Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС). Выявлены основные проблемы в формирующемся общем рынке транспортных услуг в ЕАЭС, предложены отдельные пути их решения.

*Ключевые слова:* транспорт, общий рынок транспортных услуг, Евразийский экономический союз, интеграция.

Транспорт является стратегически важным сектором как национальной, так и мировой экономики. Ускорение процессов взаимодействия всех отраслей экономики стимулирует и развитие транспортного сектора. Структурные изменения, которые характеризуют процессы глобального производства и международной торговли, происходят благодаря эволюционным скачкам в мировом транспортном секторе. Законы и закономерности данного рынка имеют свои особенности. При этом эти законы имеют свойство постоянно меняться под воздействием множества различных факторов.

Транспортный сектор, в современных экономических условиях, является одним из основных факторов развития международной экономической интеграции, международной торговли, деятельности транснациональных корпораций. Так как развитие международных и внутренних рынков во все времена сопровождалось свободным перемещением товаров и ресурсов.

Также на современный транспортный сектор влияют противоречивые тенденции, например, то, что, будучи инфраструктурным сектором, транспорт зависит от отраслей материальных благ. Помимо этого транспорт оказывает значительное влияние на региональное распределение производственных мощностей, участвует в процессе воспроизводства и выступает в роли одной из главных частей системы экономических отношений.

Но особое значение транспортная отрасль приобретает на уровне мировой экономики и международных экономических отношений, которые на современном этапе характеризуются:

- 1) быстрым развитием и углублением интеграционных процессов;
- 2) высокой динамикой геоэкономической и геополитической ситуацией;
- 3) различиями в степени развития национальных экономик и их открытостью для участия в международных экономических отношениях;
- 4) интенсификацией торговых потоков на различных уровнях взаимодействия экономических агентов;
- 5) ростом туристских потоков, который определяет необходимость определения места, роли и важности транспорта как важной экономической категории.

Острота и сложность проблем, связанных с учетом закономерностей и новейших тенденций развития мирового рынка транспортных услуг, а также с выявлением их воздействия на экономику региональных интеграционных объединений, только подтверждают актуальность темы данной статьи.

Международные интеграционные процессы тесно связаны с интеграцией в транспортной сфере. Без взаимосвязанного функционирования транспортных систем партнеров по интеграции невозможно обеспечить свободное перемещение товаров, услуги рабочей силы в рамках интеграционного объединения. Данную тенденцию подтверждает и рынок транспортных услуг Евразийского экономического союза (далее ЕАЭС).

Развитие интеграционных процессов в рамках ЕАЭС тесно связано с созданием единого транспортного пространства, в том числе развитием общего рынка транспортных услуг, а также наличием современного транспортно-логистического комплекса [1].

Интеграция транспортных систем ЕАЭС и создание единого транспортного пространства осуществляется в соответствии с положениями скоординированной транспортной политики ЕАЭС. Поскольку транспортное сотрудничество является одним из основных факторов эффективного функционирования интеграционных объединений, создание общего рынка транспортных услуг является приоритетом для всех интеграционных союзов [2].

Решениями Евразийского межправительственного совета от 14 августа 2017 г. и от 25 октября 2017 г. утверждены планы мероприятий («дорожные карты») по реализации Основных направлений, предусматривающие конкретные меры по созданию в ЕАЭС единого транспортного пространства и общего рынка транспортных услуг в сфере транспорта. Наднациональные органы управления определяют условия и этапы дальнейшего развития единого транспортного пространства и общего рынка транспортных услуг в сегменте автомобильного, воздушного, водного и железнодорожного транспорта в Союзе с учетом различий в национальных законодательствах, технологических особенностей различных видов транспорта и состояния транспортной инфраструктуры в государствах-членах ЕАЭС [3].

Одной из важнейших задач скоординированной транспортной политики ЕАЭС является создание общего рынка транспортных услуг. Согласно п. 2 протокола о скоординированной (согласованной) транспортной политике (приложение № 24 к Договору о ЕАЭС) общий рынок транспортных услуг представляет собой форму экономических отношений, при которых создаются равные и паритетные условия оказания транспортных услуг, особенности функционирования рынка которых по видам транспорта определяются указанным протоколом, а также международными

---

договорами в рамках Союза. С нашей точки зрения, необходимо рассматривать проблему создания общего рынка транспортных услуг в контексте формирования единого транспортного пространства ЕАЭС [4].

При создании общего рынка транспортных услуг особое значение имеет создание условий для либерализации и недискриминационного доступа на рынок транспортных услуг, устранение барьеров, изъятий и ограничений, повышение качества транспортных услуг, создания равных условий конкуренции на этом рынке, в том числе путем согласования таможенной политики, внедрения общих подходов к предотвращению недобросовестной конкуренции и активизация процессов цифровой трансформации транспортной отрасли. Анализ договоренностей сторон Договора о ЕАЭС показывает, что либерализация рынка в сегментах автомобильного и железнодорожного транспорта является приоритетной задачей. Основная задача, на которой сейчас сосредоточены государства-члены ЕАЭС, – это снятие существующих ограничений на рынке транспортных услуг для всех видов транспорта, определенных в соответствующих «дорожных картах». Следует отметить, что, по мнению экспертов Европейского банка реконструкции и развития, либерализация транспортных услуг на 1% повысит производительность транспортных компаний в среднем на 0,6% [5].

В результате анализа основных показателей, характеризующих развитие транспортной инфраструктуры и реализацию транспортной стратегии ЕАЭС, следует отметить, что эти показатели отражают положительную тенденцию к росту. Этот факт свидетельствует об эффективности решений, принятых в рамках транспортной стратегии ЕАЭС.

Однако, несмотря на прогресс в сфере интеграции национальных транспортных систем государств-членов ЕАЭС и рост объема грузовых и пассажирских перевозок, важно обращать внимание на ряд технических, политических и социально-экономических факторов, которые препятствуют реализации этой

стратегии и созданию общего рынка транспортных услуг в рамках ЕАЭС. К ним относятся такие факторы и риски, например, как:

- низкий уровень развития транспортно-логистической инфраструктуры как в отдельных государствах, так и в ЕАЭС в целом. Это проявляется в низком качестве дорог в некоторых регионах (например, в Армении не эксплуатируется около 40% железнодорожных путей); недостаточной электрификации железнодорожных путей (например, в Беларуси электрифицирована только четверть всей эксплуатационной протяженности железнодорожных путей); несоответствии предельно допустимых осевых нагрузок, веса и габаритов транспортных средств в государствах-членах ЕАЭС;

- недостаточное развитие институциональной и нормативной базы ЕАЭС в области железнодорожного, воздушного и автомобильного транспорта обусловлено низкой степенью стандартизации нормативных документов.

Если рассматривать, например, рынок услуг автомобильного транспорта, то при евразийской интеграции основное внимание уделяется только тем правовым актам, которые регулируют отношения, возникающие в процессе межгосударственной модернизации автотранспортной системы ЕАЭС. В то же время существуют противоречия в этом направлении, поскольку часть принятых документов является результатом взаимодействия между всеми государствами-членами ЕАЭС, а другая часть – двусторонними соглашениями между отдельными государствами-членами ЕАЭС. Отсюда возникает проблема: если все участники интеграционного партнерства являются полноправными членами, решающими общие задачи в рамках единой транспортной политики, то какую роль играют двусторонние соглашения?

- следует также отметить различные подходы государств-членов ЕАЭС к государственному регулированию в сегменте рынка услуг воздушного транспорта, различные процедуры выдачи специальных разрешений на перевозку крупных и/или тяжелых транспортных средств между государствами-членами

---

и отсутствие свободного доступа судов по внутренним водным путям государств-членов для судов, находящихся под юрисдикцией ЕАЭС;

– недостаточный уровень квалификации и подготовки персонала, занимающегося обслуживанием и строительством транспортной инфраструктуры. Это было отмечено участниками заседания рабочей группы по разработке предложений по развитию трудовых ресурсов и рабочей группы по развитию науки и инноваций в сфере транспорта и инфраструктуры;

– недостаточный объем оборотного капитала, ограниченные возможности банковской системы для финансирования инфраструктурных проектов (в том числе по политическим причинам), эффективность каналов связи между странами, участвующими в строительстве транспортной инфраструктуры, и организация процесса грузовых перевозок с учетом различных подходов к строительству и эксплуатации дорог;

– ценовая конкуренция с китайскими судоходными компаниями, характеризующаяся низкими ценами на перевозки, что, в свою очередь, приводит к серьезным дисбалансам на российском и казахстанском рынках грузовых перевозок;

– ограничение транзитного потенциала, в частности в сфере услуг железнодорожного транспорта через Россию, что может негативно сказаться на достигнутых высоких результатах контейнеризации различной номенклатуры товаров в экспортных и внутренних перевозках [6].

На основе выявленных проблем можно предложить конкретные направления и меры, необходимые для создания общего рынка транспортных услуг и единого транспортного пространства ЕАЭС.

Во-первых, реализация мероприятий плана в рамках согласованной транспортной политики по отмене всех ограничений в сфере транспорта ЕАЭС к 2025 году; гармонизация (унификация) транспортного законодательства государств-членов ЕАЭС; завершение реализации программы каботажных грузовых пере-

возок с учетом мероприятий, которые не были завершены в установленный срок; продолжение работы по совершенствованию транзитных услуг; унификация перевозочных документов; продолжение работы по решению вопроса отмены принципа «резидентства», применение которого выступает основным барьером во внешней торговле между государствами-членами ЕАЭС, требующего принятия соответствующего международного соглашения в рамках Союза; продолжение работы по совершенствованию обеспечения транзита в целях достижения его прозрачности и универсальности с точки зрения условий конкуренции.

Во-вторых, работа по тарификации на перевозки, установление единой тарифной системы для железнодорожных грузовых перевозок; применение государствами-членами Союза передового опыта других интеграционных объединений в сфере транспорта, строительства и эксплуатации инфраструктуры (особенно дорог) для улучшения интеграционного взаимодействия;

В-третьих, эффективная и своевременная реализация проектов в рамках разработанной концепции единой экосистемы цифровых транспортных коридоров Союза с учетом безопасности и конфиденциальности данных, частных инициатив по развитию интеллектуальных транспортных систем; разработка стратегии сотрудничества, коммуникации координации между ЕЭК и третьими странами и международными организациями в сфере транспорта [5].

Реализация указанных направлений и мероприятий позволит решить отдельные выявленные проблемы в интеграции национальных транспортных систем и ускорить процесс формирования единого транспортного пространства и общего рынка транспортных услуг в ЕАЭС.

### Список литературы

1. Ястреб, Т.А. Международные отношения: история, теория, практика: материалы IX науч.-практ. конф. молодых ученых фак. междунар. отношений БГУ, Минск, 1 февр. 2019 г. / Т.А. Ястреб / Белорус. гос. ун-т; редкол.: В.Г. Шадуцкий (отв. ред.) [и др.]. – Минск: БГУ, 2019. – С. 218–222.

---

2. Об Основных направлениях и этапах реализации скоординированной (согласованной) транспортной политики государств-членов Евразийского экономического союза. URL: [fltp://docs.cntd.ru/document/456056120](http://docs.cntd.ru/document/456056120)

3. Завгородний, А.Ф. К вопросу о рынке транспортных услуг государств-членов ЕАЭС / А.Ф. Завгородний // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2019. – № 4 (72). – С. 48–53.

4. Договор о Евразийском экономическом союзе: [подписан в г. Астане 29.05.2014 г.]; с изм. от 23.12.2014 г. // Консультант Плюс: Версия Проф. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «Юр-Спектр».

5. Тарарышкина Л.И. Формирование общего транспортного рынка ЕАЭС в контексте большой Евразии / Л.И. Тарарышкина, Т.А. Ястреб // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество 2020. – С. 398–402.

6. Капустина, Н.В. Внешние факторы и риски развития транспортной интеграции ЕАЭС / Н.В. Капустина, А.К. Мусин // Морские порты. – 2022. – № 4.

*Курбацкий Никита Владимирович,*  
аспирант Академии труда и социальных отношений,  
г. Москва, Российская Федерация

*Курбацкая Татьяна Борисовна,*  
к.псих.н., доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент»  
Российской открытой академии транспорта (РУТ-МИИТ),  
г. Москва, Российская Федерация

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ**

**Аннотация.** В статье представлен обзор выявленных групп систем искусственного интеллекта, внедряемых в отрасли экономики Российской Федерации. Представлены современные проблемы, характерные для каждой из данных инновационных групп, внедряемых в приоритетных отраслях регионов Российской Федерации.

**Ключевые слова:** технологии, инновации, управление регионом, инновационное развитие, регион, инновационная деятельность, внедрение инноваций.

Активизация внедрения систем искусственного интеллекта (как систем с высоким уровнем риска) в регионах РФ привела к необходимости мониторинга данного процесса на соответствие требованиям Регламента Европейского союза об искусственном интеллекте. Анализ основных положений и принципов регулирования. В данном документе говорится о необходимости установления обратной связи с поставщиками и дистрибьюторами систем ИИ, если «...продукт представляет риск (потенциально способен оказать неблагоприятное воздействие на здоровье и безопасность людей в целом, здоровье и безопасность на рабочем месте, защиту потребителей, окружающую среду, общественную безопасность и другие общественные интересы)» [3, с. 13–14]. Анализ, проведенный нами, позволил выявить следующие группы систем искусственного интеллекта.

*1 группа* инноваций «автоматизация/роботизация», в которую входят:

- автономные транспортные средства,
- интернет вещей (internet of things, IoT),
- робототехника (роботика, роботехника).

2 группа инноваций «искусственный интеллект (artificial intelligence, AI)», в которую входят:

- системы идентификации, (технологии компьютерного зрения (Computer Vision, CV), биометрия (биометрическое распознавание), технология распознавания речи (Speech-To-Text), радиочастотная идентификация (RFID) (Radio Frequency Identification), чат-бот (chat-bot);
- объяснимый искусственный интеллект (ExplainableAI, XAI);
- обработка естественного языка (Natural language processing, NLP);
- креативный искусственный интеллект;
- генеративный предварительно обученный преобразователь 4 (GenerativePre-trainedTransformer 4 (GPT-4);
- этика искусственного интеллекта (the ethics of artificial intelligence).

3 группа инноваций «бизнес», в которую входят:

- машинное обучение (machine learning, ML);
- федеративное обучение (Federated Learning, FL);
- обучение с подкреплением (Reinforcement Learning, RL);
- глубокое обучение (Deep Learning);
- рекомендательные технологии (recommendation technologies);
- ESG-технологии (зеленые (экологические) технологии) (Enviromental technology, green technology, greentech);
- электрические транспортные средства, электромобиль (BEV);
- концентрированная солнечная энергия;
- фотоэлектрическая система (солнечная электрическая система);
- ветроэнергетика;

- экологически чистый водород (зеленый водород);
- биоэнергетика (биологическое топливо);
- совместное потребление, шеринг (collaborative consumption, sharing).

4 группа «технологические инновации», в которую входят:

- 5(6) G. Технологии передачи данных;
- географическая информационная система (ГИС);
- нанотехнологии;
- блокчейн (blockchain);
- аддитивные технологии (3D-моделирование, BIM-технологии (Building Information Modeling), 3D-печать, дополненная реальность (AR), виртуальная реальность (VR).

5 группа инноваций «вычислительные инновации», в которую входят:

- большие данные (BigData) и их основные методы анализа;
- граничные вычисления (Edge computing);
- редактирование генома (геномная инженерия, редактирование генов);
- нейротехнологии;
- прогнозная аналитика (предикативная аналитика) (predictiveanalytics);
- предиктивное обслуживание (predictive maintenance).

В таблице 1 представлена динамика данных из аналитических отчетов «Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта» (Москва, 2021 и 2023 гг.) [1], [2].

Таблица 1

**Итоговые показатели оценки готовности к развитию  
и использованию ИИ**

Параметры/показатели	Показатели за 2021 г.	Показатели за 2023 г.
Применение искусственного интеллекта	3,02	4,3
Эффекты от использования искусственно-го интеллекта	3,10	4,7

Параметры/показатели	Показатели за 2021 г.	Показатели за 2023 г.
Управление развитием и использованием искусственного интеллекта	2,24	3,0
Инфраструктура и данные	2,95	3,8
Кадры и компетенции	2,6	2,6
Исследования и разработки	3,09	0,6
Доверие и безопасность	3,88	6,0
Отраслевые стратегии (стратегическое планирование) и регулирование	4,31	4,6
Интегральное значение Индекса искусственного интеллекта	3,2 из 10	3,6 из 10

Индекс готовности приоритетных отраслей экономики РФ к внедрению искусственного интеллекта в 2023 году рассчитан для 18 приоритетных сфер деятельности: агропромышленный и рыбохозяйственный комплекс, высшее образование, здравоохранение, сектор информационно-коммуникационных технологий, медиа и СМИ, наука, обрабатывающая промышленность, образование (общее, среднее и среднее профессиональное), развитие городской среды, социальная сфера, строительство, торговля, топливно-энергетический комплекс, транспортная отрасль, туризм, физкультура и спорт, финансовые услуги, экология и природопользование. Исходя из данных, представленных в таблице 1, максимальная готовность к внедрению искусственного интеллекта характерна для сферы обрабатывающей промышленности (доля сферы деятельности в ВВП РФ по данным Росстат за 2022 год составила 17,67%) и сферы торговли (доля сферы деятельности в ВВП РФ по данным Росстат за 2022 год составила 14,61%). Максимальная средняя выручка организаций сферы деятельности, 2022 г. (по данным СПАРК), составила 317,5 млн руб. в обрабатывающей промышленности и 251,4 млн руб. в сфере торговли. Максимальные показатели индекса готовности сферы деятельности к использованию ИИ (в баллах) в сфере финансо-

вых услуг (4,58), секторе ИКТ (4,50), сфере здравоохранения (4,48), транспортной отрасли (4,08), медиа и СМИ (4,04).

К проблемам внедрения инноваций, связанных с роботизацией и автоматизацией, относятся следующие: инфраструктурные ограничения; разработка систем защиты безопасности от хакерских угроз; сокращение количества рабочих мест; значительные инвестиции по внедрению инноваций (затраты на оборудование, программные продукты и обучение персонала); сложности в адаптации робототехники и автоматических систем в процессе изменений условий производства; потенциальная угроза потери конфиденциальной информации через несанкционированный доступ к автоматизированным системам производства или дефекты оборудования; несовершенство сложных технологических систем (роботов, сенсорных систем, программного обеспечения), угроза рисков сбоев или отказов; проблематичность быстрой переподготовки и переквалификации персонала и формирования актуальных групп сложных навыков персонала в обслуживании систем с целью повышения их надежности и безопасности [4].

К проблемам внедрения инноваций, связанных с системами искусственного интеллекта, относятся следующие: проблемы взаимодействия с представителями бизнеса. Проблематичны факторы, связанные с завышенными ожиданиями, длительными временными рамками согласования вопросов; низкий уровень автоматизации бизнес-процессов, незрелость инфраструктуры данных, недостаточное качество исходных данных, структуры источников, медленный процесс поиска необходимых данных; редкое использование общекорпоративного подхода и стандартов ИИ-разработки, отсутствие гибкого подхода при прототипировании ИИ-решений, в работе с внешними разработчиками ИИ-решений; неапробированные подходы и процессы информационной безопасности, мониторинга и поддержки при внедрении и эксплуатации ИИ-решений, недостаточность компетенций внутреннего персонала для поддержки или дообучения моделей цифровых продуктов; недостаток компетенций HR-специалистов

---

для привлечения и удержания опытных data-специалистов, сложность подбора опытных специалистов и руководителей для развития цифровых решений на удаленных активах, сложность адаптации data-специалистов в непрофильных компаниях; проблемы сохранения приватности и безопасности данных, риск злоупотребления ИИ, например, в создании манипулятивного контента; внедрение автоматизации, управляемой ИИ, может привести к утрате трудовых мест в традиционных отраслях, таких как производство и транспорт [5].

К проблемам внедрения инноваций, связанных со сферой бизнеса, относятся следующие: недостаток финансовых средств, высокая стоимость внедрения инноваций, повышенный экономический риск; недостаточная поддержка со стороны госструктур; низкий инновационный потенциал организации; недостаток специализированных кадров; слабая осведомленность об инновациях; низкий спрос на инновационные услуги, товары; неразвитость инновационной структуры; неопределенность в вопросах этики использования ИИ; непроработанность законодательной базы, нормативно-правового регулирования [7].

К проблемам внедрения технологических инноваций относятся следующие: слабое управление изменениями – сопротивление нововведениям и трансформациям, трудности в освоении новых путей взаимодействия; затянутые во временном диапазоне согласования инновационных продуктов, бюрократические задержки; проблемы комплектования компетентной команды, обладающей блоком высокоразвитых навыков и компетенций; достаточное финансирование для внедрения и развития проекта; неразработанность экспертной системы экспресс-оценки эффективности внедрения инноваций [6].

К проблемам внедрения вычислительных инноваций относятся следующие: высокая стоимость цифровых преобразований, оборудования и технологических решений; дефицит квалифицированных IT-специалистов в сферах кибербезопасности, анализа больших данных, машинного обучения; проблемы интеграции

новых решений с существующей IT-инфраструктурой; поиск дополнительных финансовых средств, связанных с особенностями цифрового продукта [8].

С целью обеспечения надежности и безопасности функционирования систем искусственного интеллекта высокого риска должна быть разработана регулярно обновляемая система управления для всех этапов жизненного цикла инновационного продукта.

### Список литературы

1. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Аналитический отчет. – Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации; МГУ им. М.В. Ломоносова, 2021.

2. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Аналитический доклад. – М.: Национальный центр развития искусственного интеллекта при правительстве Российской Федерации, 2023.

3. Регламент Европейского союза об искусственном интеллекте. Анализ основных положений и принципов регулирования. – АНО «Цифровая экономика», 2024.

4. Белотымцев, И.О. Основные проблемы внедрения решений, основанных на роботизированной автоматизации процессов (RPA) / И.О. Белотымцев // Инновационная наука. – 2019.

5. Лиджи-Гаряев, Б.Б. Проблемы внедрения новых информационных технологий / Б.Б. Лиджи-Гаряев // Современные социальные и экономические процессы: проблемы, тенденции, перспективы регионального развития. – 2023.

6. Почему компаниям сложно внедрять искусственный интеллект <https://trends.rbc.ru/trends/industry/65643fb69a79471b8a79c1e6>

7. Спирин, Н. 3 главных барьера, с которыми компании сталкиваются при внедрении искусственного интеллекта / Н. Спирин. <https://rb.ru/opinion/ai-barriers/>

8. Филатов, В. 7 препятствий: что мешает компаниям внедрять инновации и как с этим быть. <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/cmrm/620d7dd09a7947400fe48586>

*Латышева Наталия Александровна,*  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
кандидат философских наук, доцент,  
г. Москва, Российская Федерация

*Орзонова Азык Абдыкасымовна,*  
заместитель директора по научной работе  
Института переподготовки и повышения квалификации кадров  
Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына,  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

## **ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация.* В статье речь идет о значимости участия российского бизнеса в решении социально-экономических проблем при помощи инструментов государственно-частного партнерства (ГЧП). Данные инструменты уже показали свою эффективность во многих хозяйственных сферах, таких как: ЖКХ, транспортно-логистическая инфраструктура, здравоохранение и другие отрасли народного хозяйства. Современные факторы устойчивого развития и бизнеса диктуют необходимость расширения зон социальной ответственности не только государства, но и частного капитала. Причем практика показывает обоюдную выгоду такого взаимодействия. ГЧП приобретает новый смысл и дополнительную эффективность в условиях применения искусственного интеллекта (ИИ).

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, национальная безопасность, социальная ответственность бизнеса, искусственный интеллект (ИИ).

В современном обществе наблюдаются всевозможные кризисы и нарастание противоречий, обусловленные как глобальными процессами, так и явлениями частного, регионального характера (изменение климата, ограниченность ресурсов, военные конфликты, санкции и др.). Все это содействует нарастанию проблем

социума, которые уже не могут решаться одним только государством без участия бизнеса. Хотя необходимо подчеркнуть усиление регулирующей и контролирующей роли государства. Устойчивое функционирование компаний в современном мире определяется большей, чем когда-либо, сплоченностью власти и бизнеса. Благополучие социума, стратегические цели развития национального государства требуют внедрения в практику государственного управления новых инструментов, которые должны приобретать институциональный характер. К числу таких инструментов относится концепция социальной ответственности бизнеса (далее – КСО), которая в условиях российской действительности нашла новое отражение в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [4].

Актуализация хозяйственных и социальных задач страны нуждается в дальнейшем расширении эффективного сотрудничества государства и бизнеса, которое в российской практике приобрело форму государственно-частного партнерства. Данная форма хозяйственных отношений, как отмечают специалисты [9; 11; 12], не просто достаточно успешно реализуется в некоторых социально-экономических сферах, но и имеет мощный потенциал дальнейшего расширения как драйвер-фактор пространственного развития территорий страны и устойчивого экономического роста.

Необходимо заметить, что данный термин, характеризующий взаимоотношения между государством и частным сектором, появился еще в 80-х годах прошлого века и в англоязычной практике именовался как Public-Private Partnership. Партнерство – взаимодействие участников этих отношений – проявлялось в различных отраслях экономики страны. Данное понятие в современной научно-правовой практике имеет достаточно различные определения, что говорит о многозначности и многоуровневости реализации формы ГЧП на практике (табл. 1).

Таблица 1

**Определение понятия государственно-частного партнерства**

Источник	Определение
Жидков А.С., Коськина Ю.А.	Оказание государственной услуги частным сектором, взаимодействующим с государственными органами
Спиридонов А.А.	В широком значении – официальное деловое взаимодействие частного сектора и государства не только в области экономических отношений, но и в иных сферах общественной жизни. В узком значении – коллаборация бизнеса и власти во время осуществления социально значимых проектов общегосударственного масштаба
Варнавский В.Г.	Юридически установленная форма отношений государства и бизнеса, касающаяся объектов государственной и муниципальной собственности, а также тех услуг, которые оказываются государственными и муниципальными учреждениями, с целью реализации социально важных проектов экономической деятельности
Всемирный банк	Долгосрочное соглашение между государственным и частным партнером по поводу предоставления общественных благ, при котором частник принимает на себя существенные риски и исходя из успешности проекта получает вознаграждение
Международно-валютный фонд (МВФ)	Соединение капитала государства и бизнеса, целью которого является совершенствование управления собственностью государства и предоставления социальных благ, предполагающее наиболее оптимальный и более эффективный механизм управления рисками в противовес традиционно применяемым государственным закупкам
Великобритания	Ключевой элемент стратегии правительства по обеспечению современного, высококачественного коммунального обслуживания и повышения конкурентоспособности страны

Источник	Определение
Федеральное министерство транспорта, строительства и жилищного хозяйства Германии	Закрепленное договором долгосрочное сотрудничество государственных исполнительных органов, с одной стороны, и частного сектора экономики – с другой, при котором необходимые для получения взаимной выгоды ресурсы вносятся в качестве капитала в совместное предприятие, создаваемое в определенной организационно-правовой форме, а имеющиеся риски оптимально распределяются и управляются в соответствии с компетентностью партнеров

Понятие «государственно-частное партнерство» трактуется многозначно. Так, например, под ГЧП понимают: систему отношений государства и бизнеса, которая широко используется в качестве инструмента национального, международного, регионального, городского, муниципального, экономического и социального развития; конкретные проекты, которые реализуются совместными усилиями государственных органов и частных инвесторов на объектах государственной и муниципальной собственности.

Инструментарий ГЧП имеет все возможности для оказания помощи государства в процессах обеспечения экономической безопасности, национальной конкурентоспособности, социальной стабильности. Необходимость более пристального внимания государственных институтов РФ к инструментам ГЧП связана с двумя главными задачами государства – обеспечение национальной безопасности и определенного качества жизни населения. Все это, как отмечают специалисты [8; 11; 13], требует колоссальных ресурсов, как материальных, так и управленческих, в удовлетворении насущных и стратегических потребностей общества.

1. Анализ динамики совокупных государственных расходов на объекты капитального строительства социальной сферы пока-

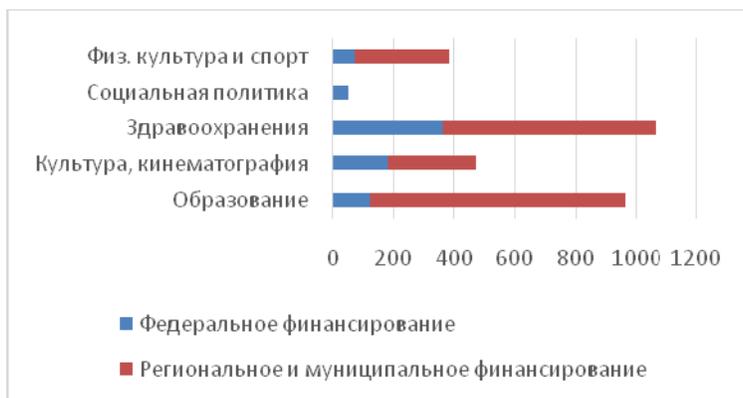
зывает значительное снижение расходов по всем направлениям социальной сферы (рис. 1). А привлечение дополнительных инвестиций с помощью механизма ГЧП повысит эффективность реализации проектов с бюджетным финансированием.



**Рис. 1. Совокупные государственные расходы на объекты социальной инфраструктуры, млрд руб.<sup>1</sup>**

2. В условиях РФ огромное значение имеет развитие ее субъектов. Причем состояние многих объектов региональной инфраструктуры нуждается в модернизации и реновации. Распределение расходов на социальную сферу между различными уровнями бюджетов показывает, что капитальные расходы приходятся в значительной степени на долю региональных и муниципальных бюджетов, что требует участия в большом количестве проектов на региональном уровне ГЧП (рис. 2).

<sup>1</sup> Составлено при помощи анализа данных Росстата [12], проведенного магистрантом РУТ Морозовой И.М.



**Рис. 2. Совокупные государственные расходы федерального бюджета, региональных и муниципальных бюджетов инвестиционного характера, млрд руб.<sup>2</sup>**

3. Несмотря на серьезнейшие демографические проблемы страны, такие как снижение рождаемости, депопуляция, высокий уровень мужской смертности, продолжительность жизни в России имеет тенденцию к увеличению (рис. 3). То есть растет количество людей пожилого возраста, и, следовательно, растет потребность в обеспечении доступности объектов социальной сферы и в качестве предоставляемых услуг. А ограниченность государственного финансирования диктует приоритетность реализации подобных проектов на основе ГЧП.

Таким образом, подобные и другие статистические данные говорят о необходимости расширения и совершенствования применения механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) в различных сферах социального функционирования. ГЧП – это механизм, который, с одной стороны, помогает найти инвестиции для решения сложившихся социальных проблем, а с другой – формирует благоприятные социальные условия для ведения бизнеса на длительную перспективу путем обеспечения положи-

<sup>2</sup> Составлено при помощи анализа данных Росстата, проведенного магистрантом РУТ Морозовой И.М.

тельного имиджа компании, формирования устойчивых правил бизнес-игры, стабильности и перспективности регионального развития) [9].

При анализе специфики функционирования отечественного бизнеса можно заметить его существенное влияние на пространственное развитие территории. Особенно это связано с деятельностью крупных и средних компаний. Например, реализацию большинства положений Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 года № 207-р, сложно представить без вмешательства в решение задач социально ответственного бизнеса РФ [2; 6].

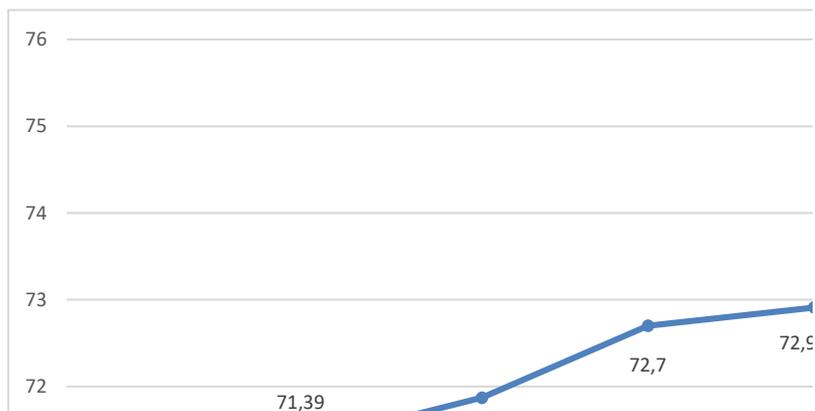


Рис. 3. Динамика продолжительности жизни в РФ, годы<sup>3</sup>

В реалиях сегодняшнего времени сотрудничество публичного партнера и частных инвесторов позволяет быстрее и результативнее решать сложившиеся инфраструктурные и социальные проблемы. Нельзя не отметить и тот факт, что на данном этапе развития страны механизм государственно-частного партнерства тесно связывается со стратегическим планированием и реализа-

<sup>3</sup> Составлено при помощи анализа данных Росстата, проведенного магистрантом РУТ Морозовой И.М.

цией национальных целей Российской Федерации, обозначенных Президентом Российской Федерации в Указе от 07.05.2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», юридически обеспечивается Федеральным законом «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ [1]. Однако для устойчивого и динамичного развития государства мало только лишь определения стратегических целей и задач необходимо, чтобы исполнительная власть, бизнес-сообщества и граждане страны ясно понимали свою роль и действовали совместно, достигая тем самым синергетического эффекта.

Также с переходом практики реализации государственно-частного партнерства на новый уровень и его активным пространственным распространением на территории страны актуальным становится вопрос выстраивания эффективной модели взаимодействия государственных структур и частного бизнеса в регионах, привлечения частных инвестиций в регионы страны и организации работы по управлению проектами ГЧП в субъектах РФ.

Анализ существующего механизма ГЧП показывает необходимость исполнения следующих условий, так называемых признаков реализации проектов в форме ГЧП: срок действия соглашения о партнерстве – чаще всего устанавливается длительный срок (более 3 лет, в некоторых случаях может достигать до 50–70 лет). Это обуславливается необходимостью возврата денежных средств, вложенных частной стороной, распределением рисков и ответственности между партнерами (относится к созданию, последующей эксплуатации и техническому обслуживанию объекта); конкурентной средой (проявляется, как правило, в соперничестве между потенциальными участниками); специфическими формами финансирования проектов (совместные инвестиции не-

скольких участников или частные инвестиции, дополненные государственными финансовыми средствами); обязательным наличием послепроектного этапа; ориентацией на общественно значимые цели.

В действующем федеральном законодательстве отражены такие основные принципы, как: открытость и доступность информации, за исключением сведений, которые составляют государственную тайну; равноправие сторон, принимающих участие в сотрудничестве; добросовестное исполнения сторонами своих обязанностей по соглашению; справедливое распределение рисков и обязательств между сторонами соглашения; свобода заключения соглашения [1].

Выход в свет закона о государственно-частном партнерстве положил конец разночтениям понятий данного определения в России. С точки зрения российского права, государственно-частное партнерство – это юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, соглашения о муниципально-частном партнерстве, заключенных в соответствии с настоящим федеральным законом в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества [2].

Таким образом, можно сказать, что государственно-частное партнерство является одним из способов повышения социальной ответственности значимых субъектов экономической и управленческой сфер общества, ориентированным на развитие общественной инфраструктуры, основанным на долгосрочном сотрудничестве государства и бизнеса. Согласно Международному стандарту ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности» [10], социальная ответственность – это ответствен-

ность компании за результаты воздействия деятельности, принимаемых решений на общество, окружающую среду через этическое поведение, включающее:

- стимулирование устойчивого развития благополучия общества;
- принятие во внимание ожиданий всех участников общественной жизни (власти, бизнеса, населения, включающего все социальные группы);
- соблюдение норм законодательства и международных норм поведения;
- внедрение подобного подхода к ведению бизнеса на всех уровнях компании.

Очень важно с позиции нравственного здоровья социума и его членов включение в состав многоуровневой современной концепции социально ответственного бизнеса моральных компонентов [10]:

- добросовестное, этическое поведение при ведении дел;
- создание возможностей для развития персонала;
- соблюдение требований охраны здоровья и жизни;
- экономия ресурсов, энергии, минимизация или недопущение причинения вреда окружающей среде;
- участие в развитии общества;
- благотворительность.

Решение социальных проблем с применением проектов государственно-частного партнерства является одним из способов повышения качества уровня жизни населения (рис. 4).

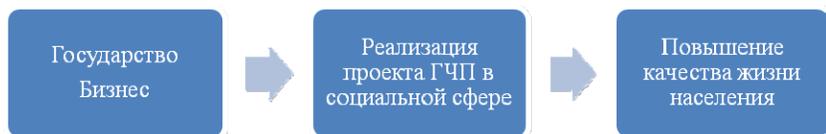


Рис. 4. Конечная цель реализации проектов ГЧП в социальной сфере

На сегодняшний день существует большое количество различных форм и моделей ГЧП, при этом универсальной модели для реализации всех проектов ГЧП нет. Выбор наиболее подходящей формы, модели и даже механизма в каждом отдельном случае подбирается индивидуально, исходя из стратегических и оперативных целей партнеров, срока действия соглашения, распределения объема прав, обязанностей и рисков по проекту, а также соотношения источников финансирования проекта. Существующая нормативно-правовая база дает значительное количество вариантов, с помощью которых может быть определена конструкция конкретного проекта, выстроена его модель. В нашей стране ведущим центром компетенций в сфере государственно-частного партнерства является Национальный центр ГЧП, создание которого реализовано государственной корпорацией развития «ВЭБ.РФ» [7]. Миссия данного центра заключается в содействии привлечению инвестиций в развитие общественной инфраструктуры для улучшения качества жизни населения. С 2009 года центр ГЧП ведет активную работу по четырем основным направлениям:

- экспертно-аналитическое обеспечение рынка (реализация исследовательских проектов и подготовка аналитики по актуальным вопросам);
- развитие механизмов поддержки инфраструктурных проектов (содействие в запуске пилотных проектов и привлечении партнеров для их реализации);
- повышение компетенций и формирование кадрового резерва (проведение образовательных программ и обучение проектных команд в регионе);
- выстраивание коммуникации между участниками рынка (организация крупнейших деловых мероприятий по тематике развития инфраструктуры).

«ВЭБ.РФ» и АНО «Национальный центр развития государственно-частного партнерства» объединяют ресурсы и компетен-

ции для развития в России рынка инфраструктурных проектов и государственно-частного партнерства.

На сегодняшний день центр ГЧП выстраивает единую цепочку, когда на платформе «Росинфра», где происходит агрегация проектных инициатив, их экспертиза и отбор, а Группа ВЭБ и другие организации развития, в свою очередь, осуществляют структурирование проектов и их предпроектное финансирование с последующим оказанием различных форм инвестиционной поддержки. При этом центр старается комплексно анализировать и внедрять лучшие мировые практики развития инфраструктуры, а также привлекать финансовые инструменты от других банков и фондов. В итоге на выходе получается «воронка», позволяющая выпускать на рынок качественные проектные инициативы [7].

Сегодня применение ГЧП в социальном и других секторах жизнедеятельности российского общества особенно актуально с учетом возможных рисков и их минимизации. Проекты государственно-частного партнерства имеют повышенный уровень риска для всех заинтересованных участников. Данный фактор объясняется большим размером инвестиций и длительным сроком реализации таких проектов. Успех их реализации во многом зависит от анализа и оценки рисков. В России численность рискованных проектов ГЧП (которые не достигают своих целей и завершаются раньше срока) достигла 22,5% от общего числа завершенных проектов. До сих пор в российской практике работа с рисками производится по остаточному принципу и ограничивается формальными картами и планом по снижению рисков.

Для повышения эффективности и финансовой результативности моделей ГЧП важна проработка системы риск-менеджмента в данной сфере. Законодательными и нормативно-правовыми актами в области ГЧП и концессионных соглашений определены минимальные требования к частным партнерам и общие методические рекомендации по «оценке эффективности проектов ГЧП. Базы реализованных российских ГЧП-проектов отсутствуют в пригодном для анализа виде, что препятствует развитию моде-

лей оценки рисков. Модель оценки уровня риска может значительно повлиять на эффективность процесса реализации ГЧП-проектов. Знание того, какие проекты относятся к минимальному или высокому риску, позволяет управлять ресурсами, временем и финансами более эффективно [5].

Искусственный интеллект (далее ИИ) может стать своеобразным помощником в процессе идентификации и оценки рисков проектов [3]. Так, например, алгоритмы машинного обучения могут анализировать большие объемы данных о параметрах проектов, выявлять паттерны и предсказывать возможные риски. Интеллектуальные системы также могут помочь в автоматизации мониторинга и анализа рисков, что даст возможность более быстро реагировать на изменения в проекте и принимать соответствующие меры со стороны органов власти и частных партнеров. С учетом возможной ИТ-технологий постепенно формируется новый подход к управлению рисками проектов ГЧП. Данный подход предполагается реализовать на базе технологии искусственного интеллекта, с помощью которой возможно сконструировать модель оценки рисков, учитывающую сложные нелинейные взаимосвязи между переменными.

Таким образом, механизм государственно-частного партнерства является перспективной формой взаимодействия государства и частных инвесторов в различных сферах социальной жизни. Данный механизм постепенно становится одним из ключевых инструментов развития отечественной инфраструктуры как в масштабах страны, так и отдельных регионов. Но важным фактором при этом остается совершенствование механизма государственно-частного партнерства.

### Список литературы

1. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // КонсультантПлюс: спра-

вочно-правовая система [Официальный сайт] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)

2. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие» от 26 июля 2019 г. № 245-ФЗ (ред. от 29.07.2019 // КонсультантПлюс: справочно-правовая система [Официальный сайт] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_329995/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/)

3. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 (ред. от 15.02.2024) «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») // КонсультантПлюс: справочно-правовая система [Официальный сайт] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_335184/1f32224a00901db9cf44793e9a5e35567a4212c7/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_335184/1f32224a00901db9cf44793e9a5e35567a4212c7/)

4. Указ от 07.05.2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // КонсультантПлюс: справочно-правовая система [Официальный сайт]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/)

5. Постановление Правительства РФ «О порядке проведения уполномоченным органом оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства и определения их сравнительного преимущества» от 30.12.2015 № 1514 (ред. от 29.12.2018) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система [Официальный сайт] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191830](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191830)

6. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 года № 207-р. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

7. Аналитический дайджест. Центр ГЧП: Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2023 года. – URL: <https://pppcenter.ru/analitika/>

8. Багдасаров, Б.М. Перспективы развития электронного государственного управления в условиях цифровой трансформации / Б.М. Багдасаров, И.В. Охотников, И.В. Сибирко // Modern Economy Success. – 2021. – № 1. – С. 221–228.

---

9. Бушмин, С. Что такое социальная ответственность бизнеса / С. Бушмин. – URL: <https://testwork.io/blog/socialnaya-otvetstvennost-biznesa/>

10. ГОСТ ISO 26000:2010. Руководство по социальной ответственности. – М.: Стандартинформ, 2020. – 108 с.

11. Гусяков, М.С. Корпоративная социальная ответственность как элемент развития региона / М.С. Гусяков, И.В. Охотников, И.В. Сибирко // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 1. – С. 48–52.

12. Охотников, И.В. Совершенствование системы управления инфраструктурными проектами в России на основе института государственно-частного партнерства / И.В. Охотников, И.В. Сибирко // *Интеграционные процессы современного развития социально-экономических систем: Материалы всероссийской научно-практической конференции / Под общей редакцией И.В. Кузнецовой*. – Саратов: Институт исследований и развития профессиональных компетенций, 2018. – С. 148–151.

13. Панько, Ю.В. Эволюция и характеристика инструментов государственного управления социально-экономическим развитием регионов / Ю.В. Панько // *Механизмы, институты и инструменты государственного управления: Сборник статей по материалам межвузовской научно-практической конференции, Москва, 19 мая 2023 года / Под редакцией Ю.В. Панько*. – Москва: ООО «МАКС Пресс», 2023. – С. 79–86.

14. Росстат. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/>

*Маниева Чурок Акаевна,*  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт переподготовки и повышения квалификации кадров  
Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

*Осмоналиева Сауле Кайратовна,*  
ученица 11 класса СОШ № 13 (волонтер),  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

*Парманасова Айсулу Джээналиевна,*  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт переподготовки и повышения квалификации кадров  
Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

## **МИРОВОЙ АГРАРНЫЙ КРИЗИС: ЗЕЛЕННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ И ВЫЗОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

*Аннотация.* В статье проанализированы вопросы современного аграрного кризиса и его влияния на экономическую безопасность государства. Рассмотрены приоритеты и риски развития аграрного сектора в контексте роста численности населения земли. Сделан вывод о причинах слабого развития аграрного сектора и его влияния на голод и недоедание во многих странах мира: это слабая либо отсутствующая продовольственная стратегия страны; вопросы экологии, политическая ситуация; методы и средства возделывания земель и многое другое.

*Ключевые слова:* аграрный кризис, сельское хозяйство, пахотные земли, пандемия, голод, низкая рентабельность сельского хозяйства, продовольственная безопасность, аграрный комплекс, мелиорация.

Современный мир переживает беспрецедентный аграрный кризис, вызванный сочетанием климатических изменений, деградации почв, сокращения водных ресурсов и роста мирового населения. Эти факторы, как отмечают специалисты [2; 4; 6], ставят под угрозу глобальную продовольственную безопасность, заставляя государства пересматривать свои подходы к сельскому хо-

зайству и искать решения, которые обеспечат устойчивое развитие. В центре внимания оказываются «зеленые инициативы», направленные на сохранение экологии и рациональное использование ресурсов, однако их реализация вызывает ряд вопросов в контексте экономической безопасности.

Мировая аграрная система столкнулась с рядом ключевых вызовов:

- во-первых, это климатические изменения: чрезмерная засуха, наводнения и повышение средней температуры негативно влияют на урожайность сельскохозяйственных культур;

- во-вторых, истощение почв: интенсивное земледелие, отсутствие севооборота и чрезмерное использование химических удобрений ухудшили качество сельскохозяйственных земель;

- в-третьих, дефицит воды: водные ресурсы истощаются, что снижает возможность ирригации, особенно в регионах, зависящих от сельского хозяйства;

- в-четвертых, рост населения: увеличение численности людей требует наращивания объемов продовольственного производства, что усугубляет нагрузку на аграрные экосистемы.

Эти факторы создают угрозу нехватки продовольствия, увеличения цен на продукты питания и усугубления социального неравенства, особенно в развивающихся странах.

В качестве выхода из сложившейся ситуации и перспективы устойчивого развития территорий эксперты называют зеленые инициативы и технологии. Зеленые инициативы стали ответом мирового сообщества на аграрный кризис. Среди них выделяются:

- переход к органическому сельскому хозяйству: использование природных удобрений, отказ от пестицидов и химических добавок;

- развитие агротехнологий: внедрение инновационных методов, таких как вертикальное земледелие, гидропоника и умные фермы, управляемые с помощью ИИ;

- сохранение биоразнообразия: защита традиционных сортов растений и создание устойчивых экосистем;

– сокращение углеродного следа: упор на снижение выбросов парниковых газов через оптимизацию сельскохозяйственных процессов.

Эти меры способствуют восстановлению природы и повышению устойчивости агросектора. Однако их внедрение связано с высокими экономическими затратами, что ставит под сомнение их доступность для беднейших стран.

Вопросы экономической безопасности становятся особенно острыми на фоне аграрного кризиса. Это связано с ростом цен на продовольствие: зеленые инициативы часто требуют значительных финансовых вложений, что может привести к удорожанию продуктов питания; зависимости от технологий: многие инновации требуют импортного оборудования и технологий, что усиливает зависимость развивающихся стран от внешних поставщиков; социальному неравенству: крупные агрохолдинги быстрее адаптируются к новым требованиям, тогда как мелкие фермеры оказываются в уязвимом положении.

Для решения этих проблем необходимы комплексные меры: субсидирование зеленого перехода для фермеров и поддержка мелких производителей, международное сотрудничество в области передачи технологий и знаний, создание механизмов финансовой поддержки для стран, наиболее пострадавших от аграрного кризиса.

Мировой аграрный кризис стал проверкой для глобального сообщества. Зеленые инициативы дают надежду на восстановление баланса между человеком и природой, однако их успешная реализация требует учета экономической составляющей. Лишь гармоничное сочетание экологической устойчивости и экономической безопасности позволит преодолеть кризис и обеспечить продовольственную стабильность для будущих поколений.

Обеспечение населения продуктами питания и продовольствия является большой задачей и проблемой для всех стран мира. По данным компании Agrovent [3], доля голодающего населения на 7,6 млрд общего количества составляет от 860 млн до

---

1 млрд человек. ООН дает прогноз, что число голодающих может достичь 9 миллиардов человек к 2050 году, эти цифры имеют тенденцию в росту. Темпы роста голодающих превышают темпы роста развития сельского хозяйства. Земельные наделы, пригодные к земледелию, с каждым годом уменьшаются, и появление новых земель под сельское хозяйство не предвидится.

Проблема нехватки продовольствия – это глобальная проблема. На планете 17% населения голодают либо недоедают, это страны Африканского континента Конго, Мозамбик, Эфиопия, Сомали, Чад, из стран Азии это Бангладеш, и Северная Корея. Причина такого расклада такова, что в этих странах есть как природно-климатические скудные условия, так и низкая рентабельность сельского хозяйства и низкая эффективность производства. Население перечисленных регионов питается за счет гуманитарной помощи стран-доноров и мировых благотворительных фондов, пожертвований граждан, мировых гуманитарных проектов. Но данная помощь имеет точечный, разовый характер. В среднем цена пайка для голодающих составляет до 1 доллара США, что говорит о низкой калорийности и дешевизне пайка.

Несмотря на цифровые вызовы, глобальное перемещение производства, для многих стран голод – многовековая проблема. По данным доклада «Положение дел в области продовольственной безопасности и питания в мире – 2024» Продовольственной и сельскохозяйственной Организации Обеденных Наций, темпы роста голодающих в мире увеличиваются с каждым годом, и разработанная программа ООН по ликвидации голода к 2030 году недостижима (см. рис. 1). В 2020 году пандемия COVID-19 увеличила число голодающих более чем на 100 млн человек в мире [5].

Отсутствие развитого аграрного сектора в вышеназванных странах Африканского континента, кроме Северной Кореи, приводит к тому, что население не имеет представления о сельском хозяйстве и способах возделывания земли, несет большие потери при выращивании, сборе, хранении, транспортировке, продаже. Сельское хозяйство становится дотационным для многих государств.



**Рис. 1. Темпы роста голодающих в мире по данным доклада «Положение дел в области продовольственной безопасности и питания в мире – 2024»**

Развитие сельского хозяйства – это приоритет государства. Аграрный сектор требует реформ, изменения стратегии развития, поиска новых сценариев и выхода из аграрного кризиса. Сложность ситуации, как отмечают эксперты [1; 6; 7], состоит в том, что в перечисленных странах сельское хозяйство не развивается по разным причинам: отсутствие аграрной политики, стратегии государства; недостаточная поддержка фермеров и аграриев государством; бедность населения, нет возможности получать дотации от государства; низкий уровень знаний и навыков в области земледелия; полностью ручное возделывание земель; сложные аграрные и мелиорационные системы (в африканских странах в некоторых регионах нет поливной воды); сложное внутривнутриполитическое состояние страны (военные действия, междоусобные войны и т.д.); истощение плодородия пахотных земель, деградация почв, эрозии, болезни; ухудшение экологии, парниковые выбросы; болезни растений, низкое качество семян; дешевый импорт сельской продукции и т.д.

Все эти и много других причин влияют на аграрный кризис во многих странах мира. Решение таких проблем заключается в совершенно новом подходе, предполагающем применение новейших технологий при производстве и выращивании сельхозпродукции, применении цифровых технологий. Есть пример того, как компания Microsoft предложила создать искусственный интеллект в аграрном секторе, чтобы искусственный интеллект проводил мониторинг почв, устанавливал время посевов, время сбора урожая, делал анализ семян, анализ сбора урожая. Искусственный интеллект будет работать как агроном, заботиться о почве и о ее удобрении, о поливе, разработает программу оптимального расхода финансовых ресурсов. Искусственный интеллект можно будет внедрить в телефон-смартфон, в трактор, погрузочный автомобиль, и система так же будет работать по заложенным данным.

Компания Microsoft предлагает трансформировать весь подход к аграрной отрасли. Применение искусственного интеллекта позволит сделать несколько важных подходов:

- изменить взаимодействие работы по оптимизации аграрной отрасли (применить роботизацию, улучшить менеджмент в аграрной отрасли через качественный мониторинг и анализ данных);
- создать «умное сельское хозяйство» через доступ ко всем факторам, влияющим на сельское хозяйство (климат, изменения в погоде, анализ почв, воды, солнечная активность, радиация), соответственно, улучшится качество работ и затрат;
- безопасность продуктов (правильная логистика от приобретения и выращивания семян до погрузки в торговые точки);
- создать базы данных между сельхозпроизводителями, работающими в одной цепочке.

Все эти подходы позволят снизить производственные издержки в аграрном секторе и снизить экологические угрозы.

Прогнозы показывают, что есть ряд стран, которые в 2025 году могут оказаться в трудном положении относительно мелиора-

ции земель и окажутся в аграрном кризисе. Соответственно, будут искать альтернативы воды и сельхозпродукции. Цена на сельхозпродукцию будет расти, таким образом, проблема продовольственной безопасности будет стоять остро. Эта проблема коснется и Кыргызстана, где в сельском хозяйстве занято 40% населения и процесс модернизации аграрного сектора идет медленно, идет деградация почв. По данным ООН, у 16% населения недостаточно продовольствия в республике.

Таким образом, в качестве вывода необходимо отметить значение применения и развития цифровых технологий в аграрном секторе, а также обучение сельхозработников и повышение квалификации и навыков, что поможет выйти из аграрного кризиса.

### Список литературы

1. Котляков, Д.К. Политика стабилизации кадрового состава агропромышленного комплекса России / Д.К. Котляков, Н.Н. Денисенкова, И.В. Охотников // Дискуссия. – 2024. – № 2 (123). – С. 124–131. DOI 10.46320/2077-7639-2024-2-123-124-131.

2. Латышева, Н.А. «Зелёная» логистика как приоритет и фактор устойчивого развития цепочек поставок в условиях кризисов и трансформаций / Н.А. Латышева, М.О. Окрушко // Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст: Сборник научных статей / Редколлегия: М.Е. Карпицкая (гл. ред.) [и др.]. – Гродно: ГрГУ имени Янки Купалы, 2022. – С. 93–100.

3. Мировой аграрный кризис: вызовы и приоритеты / Официальный сайт Компании Agrovent. – Режим доступа: <https://agrovent.com/blog/mirovoy-agrarnyy-krizis-vyzovy-i-prioritety/>

4. Охотников, И.В. Устойчивость и надежность цепочек поставок в агропромышленном комплексе как основа продовольственной безопасности России / И.В. Охотников, И.В. Сибирко // Теория и концепция обеспечения продовольственной безопасности национальной экономики: Материалы международной научно-практической конференции, Москва. – Энгельс: Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций, 2021. – С. 68–72.

5. Положение дел в области продовольственной безопасности и питания в мире 2024 / Публикации / Ежегодный доклад ФАО (Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций). – Режим доступа: <https://www.fao.org/publications/home/fao-flagship-publications/the-state-of-food-security-and-nutrition-in-the-world/ru>

6. Сельское хозяйство и продовольственная безопасность. – Режим доступа: <https://www.usaid.gov/node/134866>

7. Socio-economic development and its impact on the ecological environment in the Russian Federation / J.A. Kitsai, A.A. Sytnik, O.V. Kabanov et al. // *Caspian Journal of Environmental Sciences*. – 2021. – Vol. 19 – № 5. – P. 981–989. – DOI 10.22124/CJES.2021.5321

*Монолбаева Айгуль Курманбековна,*  
докторант PhD,  
Кыргызский национальный университет им. Ж. Баласагына,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

*Осмоналиева Сауле Кайратовна,*  
ученица 11 класса СОШ № 13 (волонтер),  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

*Парманасова Айсулу Джээналиевна,*  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт переподготовки и повышения квалификации кадров  
Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

## **ЗЕЛЕННЫЕ ПРОЕКТЫ – ВОПРОСЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОДНО СЕЛО – ОДИН ПРОДУКТ»**

*Аннотация.* Статья рассматривает проект «Одно село – один продукт», его цели и значение в рамках устойчивого развития регионов. Проект служит примером успешного использования местных ресурсов и международного опыта, поддерживая устойчивое развитие экономики и социальной сферы, экономической и продуктовой безопасности. Сделан вывод о важности внедрения государственной мотивационной и поощрительной политики, предполагающей расширение ассортимента продукции, развитие уникальных региональных брендов, открытия специализированных торговых точек – бренд-магазинов.

*Ключевые слова:* производство, экономический рост, проект, село, продукт, разработка бренда, местное сообщество, зеленая экономика.

Проект «Одно село – один продукт» работает на рынке Кыргызской Республики уже более двенадцати лет. Данный проект начал работу при поддержке японского Агентства международного сотрудничества (JICA), Министерства экономического развития Кыргызской Республики и Иссык-Кульской областной государственной администрации Кыргызской Республики. Данный проект ставил цель развивать местное сообщество, вкладывать силы в наиболее перспективный продукт села.

Японское международное сотрудничество (JICA) совместно с Иссык-Кульской областной администрацией Кыргызской Республики провели исследования 8 жааматов (сельских сообществ) и выявили виды деятельности, приносящие доходы на селе. В 2009 году был создан магазин для продажи и сбыта произведенной сельчанами продукции. Тем самым продукция этого проекта стала продукцией «Иссык-Куль Бренд».

Иссык-Кульская область берет свое название от озера Иссык-Куль («теплое озеро»), второго по величине соленого озера в мире, которое никогда не замерзает, несмотря на свою высоту в горах Тянь-Шань. Иссык-Кульская область, как отмечают специалисты [4; 5; 7], обладает инвестиционной привлекательностью для туристических компаний и бизнеса со всего мира. Так как область является курортной зоной, голубое озера Иссык-Куль делает регион еще и туристической зоной, регион обладает мягким климатом, есть природные минеральные источники и плодородные земли с садами и пахотными угодьями.

Проект базируется на трех принципах: «Уверенность в своих силах и креативность»; «Развитие человеческих ресурсов»; «Думать локально, но действовать глобально». Проект предполагает производство качественной продукции из местных ресурсов, развитие навыков у производителей с точки зрения управления бизнесом, маркетинга и расширения возможностей для сбыта продукции, продвижения продукции на местном и международном рынках, создания местных брендов и повышения ценности продукции [1].

Торговая марка «Иссык-Куль Бренд» присуждается продукции ОСОП, видам, отобранным и прошедшим оценку членами комитета «Иссык-Куль Бренд», что является гарантией высокого качества, ценности и превосходства. Новая войлочная продукция ручной работы, различные виды варенья, а также медовая продукция, такая как сотовый мед, пыльца, пчелиный хлеб, прополис и многие другие ремесленные и продовольственные продукты, награжденные маркой «Иссык-Куль Бренд». В рамках данного

проекта трудоустроено более 2300 человек, работает 7 производственных центров, например в центре войлочных изделий работает порядка 35 женщин. В Иссык-Кульской области 40% продукции проекта «Одно село – один продукт» (ОСОП) активно экспортируется за пределы республики, в частности в Японию [2].

Целью проекта «Одно село – один продукт» является активизация местных отраслей промышленности для предоставления рабочих мест и развития экономики в областях Кыргызской Республики. Ассоциация была создана по инициативе производителей Иссык-Кульской области с целью продвижения деятельности проекта ЛСА «Одно село – один продукт». В настоящее время в ассоциации насчитывается более 2200 человек. Особенностью подхода является использование местных натуральных ресурсов в разработке продуктов [2]. Основной продукт ОСОП – это войлочные изделия. В 2018 году было экспортировано 23 798 шт. изделий, а также большую долю занимает медовая продукция. Годовой объем на 2018 год был 679 кг.

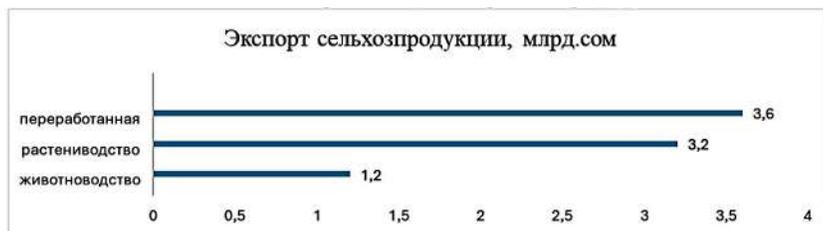
Проект оказался успешным, и для его реализации и поддержки со стороны правительства Кыргызской Республики был подписан Указ № 29 «О национальном экономическом проекте «Одно село – один продукт», задача проекта и его реализация заложена до 2026 года. Данный проект показал свою устойчивую позицию и рост малого бизнеса через ОСОП. За 6 лет работы проекта жители Иссык-Кульской области заключили 167 экспортных проектов на сумму 238 млн сомов (2 704 545 долларов). В рамках проектов идет реализация региональной натуральной продукции, такой как соки, варенье, джемы, мед, войлочные изделия. С 2017 года по 2022 год ассортиментный ряд вырос до 280 видов продукции в Иссык-Кульской области, а в целом по республике более 700 наименований продуктов, которые реализуются как внутри республики так и экспортируются в Японию, Китай, Корею, ОАЭ, Узбекистан, Россия, США, Германия, Франция и т.д.



**Рис. 1. Приоритетные отрасли, экспортирующие свою продукцию**

Кыргызстан ведет экспортно ориентированную политику с возможностью выхода на международные рынки продукции с логотипом (Made in Kyrgyzstan) – «Made in KG». Правительство Кыргызской Республики утвердило программу по развитию экспорта, где выделены приоритеты. Согласно программе, приоритетными странами для экспорта кыргызской продукции являются ЕС, страны Персидского залива, Индия, Китай и Япония. Приоритетными отраслями для правительства являются швейная промышленность, молочная промышленность, переработка плодово-овощной продукции, зеленое приборостроение [3; 6]. Развивая кыргызские бренды, важно отметить, что одним из важных направлений проекта ОПОС была разработка региональных брендов, на данный момент около 593 продуктов имеют статус регионального бренда. Каждая область имеет свои специфические бренды. Например, в Таласской области уже есть 25 произ-

водителей, выпускающих региональные бренды. Экспорт сельхозпродукции вырос на 21% в денежном эквиваленте и составил 37 млрд сомов (4,31 млрд долларов) [6].



**Рис. 2. Экспорт сельхозпродукции на 2024 год**

*Источник:* составлено авторами на основе данных Минсельхоза КР

По данным МИД Кыргызской Республики, экспортных контрактов было составлено на 938 млн долларов. Проект «Одно село – один продукт» ставит целью развитие местного производства и его стабильное продвижение. На примере опыта Иссык-Кульской области выделены основные точки роста, сделан акцент на выпуск уникальной продукции региона с учетом разнообразия местных ресурсов. Японский проект показал свою устойчивость и успешное развитие: за последние шесть лет наблюдается стабильный рост, подтверждающий жизнеспособность инициативы. Развитие регионального бренда усилило экспортную составляющую.

Результаты реализации проекта «Одно село – один продукт» в Кыргызстане:

1) стимулирование местного производства. Проект способствовал выявлению и поддержке уникальных товаров, производимых в различных регионах Кыргызстана, таких как натуральные продукты (мед, орехи, джемы), ремесленные изделия (ковры, войлок, изделия из дерева и кожи), а также экологически чистая сельскохозяйственная продукция;

2) создание рабочих мест. Благодаря проекту были созданы новые рабочие места в сельских районах, особенно для женщин

---

и молодежи. Это позволило снизить уровень безработицы и повысить экономическую активность в регионах;

3) развитие экспорта и повышение доходов. Местные производители получили доступ к новым рынкам, как внутри страны, так и за ее пределами. Увеличился экспорт кыргызской продукции, что способствовало росту доходов семей и улучшению их благосостояния;

4) сохранение культурного наследия. Проект поддерживает традиционные ремесла и уникальные методы производства, сохраняя культурное наследие и идентичность Кыргызстана. Например, изделия из войлока и ручная вышивка стали визитной карточкой страны на международных ярмарках и выставках;

5) укрепление локального брендинга. Участники проекта научились разрабатывать и продвигать бренды своей продукции, что повысило ее конкурентоспособность и узнаваемость. Товары с маркой «Одно село – один продукт» стали ассоциироваться с качеством и уникальностью;

6) обучение и развитие предпринимательских навыков. В рамках проекта проводятся тренинги и семинары, направленные на обучение местных жителей основам бизнеса, маркетинга, управления качеством и продвижения продукции;

7) устойчивое развитие сельских регионов. Поддержка экологически чистого производства и местных ресурсов способствует устойчивому развитию сельских территорий, предотвращая их деградацию и миграцию населения в города;

8) влияние на экономику Кыргызстана в целом. Увеличение доли малого и среднего бизнеса в структуре экономики. Рост популярности экологически чистой и традиционной продукции как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Повышение привлекательности сельских регионов для инвестиций и туризма.

Таким образом, можно резюмировать, что проект «Одно село – один продукт» успешно способствует экономическому и социальному развитию сельских регионов Кыргызстана. Он создает рабочие места, повышает доходы населения, продвигает уникальную

продукцию на внутреннем и международном рынках, сохраняет культурное наследие и стимулирует устойчивое развитие. Проект доказал свою эффективность как инструмент поддержки местных производителей, улучшения благосостояния населения и укрепления бренда Кыргызстана на глобальной арене.

### Список литературы

1. Абдиева Бактыгур Весь Кыргызстан сможет участвовать в проекте «Одно село – один продукт» – президент подписал указ / Официальный сайт Финансового издательства «Economist.kg». – Режим доступа: <https://economist.kg/novosti/2023/03/03/ves-kyrgyzstan-smozhet-uchastvovat-v-proekte-odno-selo-odin-produkt-prezident-podpisal-ukaz/>

2. Киизбаев Мирлан «Одно село – один продукт» для развития Кыргызстана / Официальный сайт Кыргызского национального информационного агентства «Кабар». – Режим доступа: <http://kabar.kg/news/odno-selo-odin-produkt-dlia-razvitiia-kyrgyzstana/>

3. Латышева, Н.А. «Зеленая» логистика как приоритет и фактор устойчивого развития цепочек поставок в условиях кризисов и трансформаций / Н.А. Латышева, М.О. Окрушко // Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст: Сборник научных статей / редколлегия: М.Е. Карпицкая (гл. ред.) [и др.]. – Гродно: ГрГУ имени Янки Купалы, 2022. – С. 93–100.

4. Охотников, И.В. «Зеленая экономика» как основа эффективного эколого-экономического взаимодействия в современном мире / И.В. Охотников // Экономика. – 2016. – № 1 (26). – С. 47–51.

5. Современные тенденции развития экологического туризма в России / Ю.А. Киреева, М.С. Филатова, И.В. Охотников, И.В. Сибирко // Экономика строительства. – 2024. – № 2. – С. 49–55.

6. Экспортно-ориентированная политика / Официальный сайт Центра «Кыргыз-Экспорт». – Режим доступа: <https://export.gov.kg/ru/p/why-kyrgyzstan>

7. Socio-economic development and its impact on the ecological environment in the Russian Federation / J.A. Kitsai, A.A. Sytnik, O.V. Kabanov [et al.] // Caspian Journal of Environmental Sciences. – 2021. – Vol. 19. – № 5. – P. 981–989. – DOI 10.22124/CJES.2021.5321

**Охотников Илья Викторович,**  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
доцент, кандидат экономических наук,  
Москва, Россия

**Шамшиев Алайбек Бурканович,**  
первый проректор – проректор по учебной работе  
Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына,  
доцент, кандидат биологических наук,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

## **РИСКОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ И ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК**

**Аннотация.** В статье рассматривается рискориентированный подход к обеспечению безопасности цепочек поставок в условиях цифровизации. Проанализированы логистические и нелогистические риски устойчивости цепочек поставок. В качестве вывода определена структура системы менеджмента безопасности, в которую входят: политика менеджмента безопасности, оценка риска безопасности и планирование, выполнение и функционирование, проверочные и корректирующие действия, контроль руководства и постоянное совершенствование.

**Ключевые слова:** управление цепями поставок, риск-менеджмент, логистические риски, устойчивость цепочек поставок, менеджмент безопасности цепочек поставок.

Современным требованием к системам управления, включая интегрированные цепи поставок, как отмечают специалисты [6; 7; 10], является рискориентированный подход к управлению. Данное положение следует из определения системы управления в сочетании с определением категории риска. Под «риском» принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов (реальный ущерб), недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления

определенной производственной и финансовой деятельности (упущенная выгода). Предпринимательский риск – это риск, возникающий при любых видах деятельности, связанных с производством продукции, товаров, услуг, их реализацией, товарно-денежными и финансовыми операциями, коммерцией, осуществлением социально-экономических и научно-технических проектов [5, с. 50].

Логистическая система включает множество элементов, функционирование которых находится под влиянием различных факторов и сопряжено с определенным риском. Одним из принципов логистики является надежность. Это означает, что риск функционирования логистической системы должен быть сведен к минимуму или вообще нейтрализован. Логистической системе как на макро- так и на микроэкономическом уровне соответствует своя система рисков, которая формируется в зависимости от выполняемых логистических функций (транспортировка, складирование, управление закупками и т.д.), отраслевой принадлежности, масштаба деятельности (местный, региональный, национальный, международный, глобальный), применяемых технологий, выбранных стратегий развития и ряда других факторов.

Система рисков для логистической системы конкретного объекта формируется под влиянием индивидуальной системы факторов риска. Для сокращения неопределенности в логистических системах и управления логистическими рисками предлагается проводить работу по их выявлению на основе исследования технологии протекающих процессов в функциональных областях логистики и на разных уровнях логистического менеджмента с учетом разделения рисков на логистические и нелогистические.

Логистические риски – это риски выполнения логистических операций транспортировки, складирования, грузопереработки и управления запасами и риски логистического менеджмента всех уровней, в том числе риски управленческого характера, возникающие при выполнении логистических функций и операций.

---

Риски логистического менеджмента (потери, увеличенные расходы, снижение дохода) на уровне логистической системы включают риски, возникающие вследствие: неэффективной межфункциональной логистической координации, неэффективности логистической стратегии, неудовлетворительного состояния планирования и контроля, низкого уровня интеграции логистических процессов на предприятии, низкого уровня квалификации руководителей и ведущих специалистов по логистике, неэффективности системы информационно-компьютерной поддержки, обусловленные интеграционным уровнем используемых технических средств, программного обеспечения, квалификацией персонала, широтой охвата внутренней информационной сети и т.п.

К логистическим функциям, в которых большая часть рисков по природе – управленческие риски, т.е. риски, во многом зависящие от профессиональных и личностных качеств логистов разных уровней, относятся: управление закупками материальных ресурсов, управление процедурами исполнения заказов, прогнозирование спроса на готовую продукцию и расхода материальных ресурсов и некоторые другие.

В управлении логистическими системами следует учитывать и нелогистические по причине возникновения риски. Это внешние по отношению к логистической системе риски, вызванные природно-естественными, экологическими, политическими, рыночными, социальными причинами, и риски, характерные для любой другой области управленческой деятельности, связанные с несчастными случаями, увольнением и смертью персонала, причинением вреда основным фондам административно-управленческого назначения по каким-либо не указанным выше причинам и другие. Каждое нежелательное событие может возникнуть по отношению к определенной жертве – объекту риска. Каждый вид его обуславливают характерные источники и факторы риска, классификация и характеристика которого приведены в таблице 1.

Таблица 1

**Классификация и характеристика видов риска**

Виды риска	Объект риска	Источник риска	Нежелательное событие
Индивидуальный	Человек	Условия жизнедеятельности человека	Заболевания, травмы, инвалидность, смерть
Технический	Технические системы и объекты	Техническое несовершенство, нарушение правил эксплуатации технических систем и объектов	Авария, взрыв, катастрофа, пожар, разрушение
Экологический	Экосистема	Антропогенное вмешательство в природную среду, техногенные чрезвычайные ситуации	Антропогенные экологические катастрофы, стихийные бедствия
Социальный	Социальные группы	Чрезвычайная ситуация, снижение качества жизни	Групповые травмы, заболевания, гибель людей, рост смертности
Экономический	Материальные ресурсы	Повышенная опасность производства или природной среды	Увеличение затрат на безопасность, ущерб от недостаточной защищенности

Однако разделение рисков на логистические и нелогистические не позволяет определить опасность, которую представляют те или иные риски для конкретной логистической системы и какие процедуры управления риском могут дать наилучший резуль-

---

тат. Для решения данных задач требуется оценить величину возможных потерь от рисков, вероятность их появления, и затем классифицировать риски с учетом этих двух характеристик.

В ИСО 9001 определение риска не выражено в полном объеме из-за отсутствия требований по идентификации, оценке критических характеристик, имеющих отношение к качеству. Однако существуют положения об идентификации требований заказчика и органов технического регулирования. Эти положения стандарта ИСО 9001 составляют основу для оценки, контроля и мониторинга процессов цепи поставок организации с целью установления степени реализации данных требований.

Для управления процессами поставки продукции организации также важно создать и поддерживать систему менеджмента надежности (СМН). Требования в этой области должны быть направлены на выработку руководства для эффективного менеджмента надежности продукции и поддерживающих процессов. Продукция может представлять собой комбинацию аппаратных средств, программного обеспечения и человеческих действий по сопровождению. Поэтому цель СМН состоит в том, чтобы гарантировать достижение требуемой надежности продукции путем управления процессами. Эти процессы, являющиеся основными, применяются во всех организациях, на всех стадиях жизненного цикла продукции и во всех ситуациях контракта, независимо от типа, размера и других характеристик продукции.

Основные принципы систем менеджмента надежности будут полезны для цепей поставок организаций, целями которых являются: создание системы менеджмента надежности для достижения требуемой надежности продукции, определение потребностей и ожиданий заказчика в области надежности и методов их достижения, измерение и повышение эффективности системы менеджмента надежности.

Для управления действиями в сфере надежности цепей поставок организация должна создать систему менеджмента надежности, являющуюся частью системы менеджмента безопасности.

Функции руководства в сфере надежности должны быть также идентифицированы. Роль руководства и цели надежности, относящиеся к качеству и другим техническим аспектам, должны быть объявлены и взаимосвязаны с общими целями безопасности. Цели должны быть направлены на удовлетворение требований заказчика и потребностей бизнеса и должны соответствовать целям цепи поставок организации и требованиям непрерывного совершенствования.

Ряд организаций в рамках системы менеджмента качества применяет различные методы определения рисков. Например, FMEA (анализ характера и последствий отказов) [2], НАССР (критические контрольные точки при анализе опасного фактора – ККТАОФ). Функционирование системы НАССР в сфере обеспечения безопасности пищевых продуктов, как отмечают специалисты [8; 9], основано на 7 общеметодологических принципах в области менеджмента качества: провести анализ потенциально опасных факторов, определить критические контрольные точки (ККТ), спецификация критических пределов, создать систему мониторинга по контролю за ККТ, запланировать меры для устранения недостатков, установить процедуры для проверки и подтверждения эффективности системы, вести учет всех процедур и записей, связанных с этими принципами и их применением.

Требование по проведению оценки риска является основой менеджмента безопасности и других систем, имеющих отношение к вопросам безопасности – промышленной безопасности и охраны труда, информационной безопасности и др. В стандарте ГОСТ Р 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения» [3] под риском понимается сочетание вероятности события и его последствий. Риск обусловлен возможностью отклонения от ожидаемого результата или события. Среди элементов риска называются источники или опасности, события, последствия и вероятность. Под термином «событие» рассматривается возникновение специфического набора обстоятельств (характеристик риска. – Прим. авт.), при которых происходит явление

с определенной вероятностью, как меры того, что событие может произойти.

Конечной целью международных спецификаций ISO 28000:2007 [4] является улучшение безопасности цепей поставок. Областью применения спецификации ISO 28000:2007 являются финансирование, производство, информационный менеджмент, оборудование для упаковки, хранения и перевозки товаров различными видами транспорта и звеньями ЦП. Документ требует, чтобы организация оценивала окружающую среду безопасности, в которой она работает, и другие регулирующие правила. Так как цепи поставок являются динамичными по своей природе, организации, управляющие множеством цепочек поставок, могут (с участием государства) договориться со своими поставщиками о внедрении соответствующих стандартов и поддерживающих технологий.

В терминах и определениях следует выделить ключевое определение, данное цепочке поставок. «Цепочка поставок: взаимосвязанная совокупность ресурсов и процессов, которая начинается с добычи сырья и проходит через поставку продуктов или услуг до конечного потребителя с помощью методов транспортировки. Цепь поставок может включать в себя продавцов, заводское оборудование, логистических провайдеров, внутренние центры распределения, дистрибьюторов, оптовых продавцов и других юридических лиц, которые ведут к конечному пользователю». Важная роль отводится компетентности, обучению и осведомленности персонала. Организация должна гарантировать, что персонал, ответственный за разработку, функционирование и управление оборудованием и процессами, квалифицирован, обучен и имеет необходимый опыт.

Таким образом, система менеджмента безопасности цепей поставок должна установить, задокументировать, ввести в действие, поддерживать и непрерывно улучшать эффективность менеджмента безопасности в целях идентификации рисков, контроля и смягчения их последствий по снижению общих потерь. При передаче отдельных процессов в аутсорсинг должны быть предо-

ставлены гарантии контроля, идентификации средств контроля и ответственность за их выполнением в рамках системы менеджмента безопасности. В состав элементов структуры системы менеджмента безопасности входят: политика менеджмента безопасности; оценка риска безопасности и планирование; выполнение и функционирование; проверочные и корректирующие действия; контроль руководства и постоянное совершенствование.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании» / Кодекс. – Режим доступа. – <https://docs.cntd.ru/document/901836556?marker=64U0IK>
2. ГОСТ Р 51901.12-2007 (МЭК 60812:2006) Менеджмент риска. Методы анализа видов и последствий отказов / Кодекс. – Режим доступа. – <https://docs.cntd.ru/document/1200062125>
3. ГОСТ Р 51897-2002 Менеджмент риска. Термины и определения / Кодекс. – Режим доступа. – <https://docs.cntd.ru/document/1200030150>
4. ГОСТ Р ИСО 28000-2019 Технические условия для систем менеджмента безопасности цепи поставок / Кодекс. – Режим доступа. – <https://docs.cntd.ru/document/1200171555>
5. Иванов, Д.А. Менеджмент безопасности цепей поставок: Светлой памяти Тамары Мирзаевны Степанян / Д.А. Иванов, И.В. Охотников, И.В. Сибирко. – 3-е издание, дополненное. – Москва: МАКС Пресс, 2023. – С. 57.
6. Латышева, Н.А. Цепи поставок как пространство конкурентной борьбы в современных условиях / Н.А. Латышева, И.В. Охотников // Стратегические тенденции в развитии логистики: сборник статей по материалам научно-практической конференции / Российский университет транспорта (РУТ МИИТ), Российская открытая академия транспорта. – Москва: МАКС Пресс, 2023. – С. 53–60.
7. Некрасов, А.Г. Рискоориентированный подход к цифровой трансформации транспортно-логистических процессов в цепях поставок / А.Г. Некрасов, А.С. Синицына // Тренды экономического развития транспортного комплекса России: форсайт, прогнозы и стратегии: мат-лы национал. науч.-практ. конф. Москва, 2020. – С. 155–159.

---

8. Попова, А.А. Принципы системы ХАССП (НАССР) – безопасность продуктов питания / А.А. Попова / Официальный сайт Центра сертификации «Международная система качества». – Режим доступа. – <https://mskstandart.ru/publikatsii/printsipy-sistemy-hassp-haccp-bezopasnost-produktov-pitaniya.html>

9. Сеницына, А.С., Некрасов, А.Г. Цифровые инструменты жизненного цикла устойчивых цепочек поставок // Вестник науки и образования Северо-Запада России. – 2022. – Т. 8. – № 2.

10. Сергеев, В.И. Развитие методологии контроля и мониторинга цепей поставок предприятий сетевой розницы / В.И. Сергеев, И.В. Сергеев // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9. – № 2. – С. 1463–1486.

*Панько Юлия Владимировна,*  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российской открытой академии транспорта  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
доцент, кандидат экономических наук,  
г. Москва, Россия

## **ЗНАЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА КАК КЛЮЧЕВОГО ФАКТОРА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются экономические факторы, обуславливающие высокий уровень экономической безопасности национальной экономики. В качестве одного из наиболее важных выделяется фактор экономического роста. Выявляется значение экономического роста как ключевого условия, без которого обеспечение экономической безопасности практически недостижимо.

*Ключевые слова:* национальная экономическая безопасность, экономический кризис, реальный сектор экономики, воспроизводство, экономический рост.

Обеспечение экономической безопасности на уровне национальной экономики является безусловным обстоятельством, невыполнение которого в корне подрывает суверенитет государства. Только высокий уровень экономической безопасности государства гарантирует достижение внешнеэкономического равновесия и нейтрализацию угроз коренным интересам страны и последующие за этим стабильность и эффективность экономического развития, экономическую независимость, рост благосостояния и социальную защищенность в обществе. Экономическая безопасность представляет собой одну из наиболее актуальных и настоятельных проблем современности, которая затрагивает всех граждан и способна напрямую повлиять на судьбу нации в целом.

Подвижность экономических процессов в современной среде, обострение конкуренции и усиление монополизации, разрушение

---

ранее достигнутых связей, общая нестабильность экономических институтов, нахождение многих национальных экономик на грани финансового кризиса, усиление санкционного давления – все эти явления и процессы ведут к тому, что одной из стратегических задач обеспечения экономической безопасности сегодня должно стать создание условий для устойчивого экономического роста в реальном секторе.

Экономический рост является комплексной оценкой, отражающей воспроизводственный и функционально-макроэкономический характер изменения экономических показателей в реальном секторе экономики. Так, воспроизводственный подход зародился в работах таких классиков экономической теории, как Адам Смит и Давид Рикардо, получив дальнейшее развитие в марксистской политэкономии. Воспроизводственный подход акцентирует внимание на том, как производственные процессы и структурные взаимодействия влияют на экономику общества в целом. В этом контексте особое внимание уделяется как количественным, так и качественным аспектам производства, что позволяет глубже понять механизмы, приводящие к экономическому развитию или кризису. Недостатком воспроизводственного подхода считается его чрезмерный фокус на сфере материального производства в создании конечного продукта. Это может привести к упущению важного аспекта – вклада сферы услуг в экономику, что снижает объективность анализа [3].

В свою очередь, функционально-макроэкономический подход восходит к работам Д.М. Кейнса и акцентирует основное внимание на общих характеристиках и закономерностях экономики. В основе подхода лежит установление связей между различными экономическими показателями (например, ВВП, инфляция, безработица и др.). Явным преимуществом данного подхода по сравнению с воспроизводственным является определенность в представлении категории экономического роста и высокая оперативность в прогнозировании развития экономических процессов.

Можно сказать, что оба подхода имеют как свои плюсы, так и недостатки, и для их минимизации целесообразно использовать комплексный подход, сочетающий идеи каждого из указанных подходов. Синергетическое применение подходов позволяет сформировать разнообразные признаки экономического роста.

Так, с позиции содержательного признака можно выделить следующие факторы экономического роста: политические (устанавливают правовые и административные рамки для бизнеса), социальные (связанные с изменениями в социальной структуре и потребительских предпочтениях), культурные (влияют на ценности и нормы общества), экологические и, конечно, экономические. Группу экономических факторов при этом формируют факторы производства/предложения, факторы совокупного спроса, внешнеэкономические факторы. Кроме того, факторы роста однозначно могут быть разделены на факторы экстенсивного и интенсивного роста. Факторы экстенсивного роста можно детализировать на такие как увеличение численности занятых, объема капитала, вложение дополнительных материальных ресурсов и т.п., в то время как к факторам интенсивного роста будут отнесены рост интенсивности производства, рост квалификации работников, повышение интенсивности труда, внедрение инноваций и ресурсосберегающих технологий [2]. Следует отметить, что интенсивный рост является более устойчивой и долгосрочной формой, способствуя накоплению качественного результата и повышению общей конкурентоспособности национальной экономики, что, безусловно, содействует экономическому развитию страны и повышению уровня безопасности национальной экономики.

В рамках определения роли экономического роста целесообразно рассмотреть классификацию факторов экономического роста и с позиции отношения к национальной экономике, где можно выделить внутренние и внешние факторы. К первым можно отнести рост внутреннего спроса, рост объемов инвестиций, повышение конкурентоспособности национального производства.

---

В качестве внешних относительно национальной экономики можно рассматривать изменения внешнеэкономической конъюнктуры, девальвацию, мировые экономические кризисы.

Когда речь заходит о содержательном признаке, факторы роста могут быть разделены и несколько иначе: на ключевые группы, включающие в себя как физические ресурсы, такие как труд и капитал, так и более абстрактные элементы, например знания и инновации. Важно учитывать, что в современных условиях наличие человеческого капитала, который объединяет в себе образование, компетенции и навыки рабочей силы, принимает наибольшее значение. Также не следует недооценивать роль технологий и их влияние на производительность труда.

Кроме этой классификации факторы роста можно рассматривать через призму их воздействия, разделяя факторы по критериям периода действия (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные), по способу воздействия (прямые и косвенные), по силе и степени постоянства воздействия. Интерес представляет разделение факторов по результатам воздействия: каждая группа факторов, будь то инвестиции, инновации или государственная политика, может оказывать как положительное, так и негативное влияние на экономическое развитие.

Вне зависимости от подхода к классификации необходимо учитывать, что разнообразные факторы могут находиться в сложном взаимодействии, приводя к взаимному усилению или нейтрализации воздействия на экономический рост [3]. Понимание этого факта, как и осознание многообразия факторов экономического роста, позволяет сформировать методiku всестороннего анализа природы экономического роста, что, в свою очередь, позволит вырабатывать органам госуправления обоснованные решения, направленные на поддержку и стимулирование экономического роста. Эффективное управление этими факторами является ключом к улучшению экономического положения страны в целом и отдельных регионов в частности, что приобретает особую актуальность для нашей страны, включающей большое чис-

ло регионов, отличающихся дифференциацией экономического и социального развития.

Исследование категории «экономический рост» выявило, что в практике экономического управления зачастую происходит смешение данного понятия с такими формулировками, как «рост экономики», «фактический рост», а также отождествление с явлением циклического оживления экономики. В связи с этим целесообразно разграничить указанные понятия, используя уже рассмотренные выше воспроизводственный и функционально-макроэкономический подходы, более точно определить соотношение между этими понятиями. Важно понимать, что «рост экономики» означает не только увеличение конечного продукта, но также отражает рост производственных возможностей и экономического потенциала страны.

Экономический рост выражается в фактическом приросте реального ВВП на основе увеличения и повышения качества экономического потенциала страны. При этом не всякий фактический рост следует отождествлять с экономическим ростом: так, в случае, когда фактический рост происходит на базе уже имеющихся производственных мощностей и наличной рабочей силы, такой рост, строго говоря, не может быть определен как экономический рост. Также, если в экономике наблюдается фактический рост, но параллельно происходит деградация основных фондов, физический и моральный износ оборудования, сокращение численности экономически активного населения и снижение качества рабочей силы (здоровья, образования, квалификации), то такой фактический рост не является экономическим ростом, поскольку в длительной перспективе потенциал экономики страны сокращается [1].

Экономический рост необходимо рассматривать в качестве основного фактора обеспечения экономической безопасности. Экономическая безопасность страны зависит от устойчивого экономического роста, который способствует развитию предприятий и отраслей. Позитивная динамика экономического роста приводит

к улучшению уровня жизни населения и создает благоприятные изменения на всех уровнях хозяйственной деятельности. Основным фактором обеспечения экономической безопасности страны является развитие экономики в целом, обеспечивающее стабильное и постоянное улучшение всей хозяйственной системы.

Экономический рост необходим для содействия стабильности и развитию страны, а также для укрепления ее позиции в мировой экономике. Он означает не просто фактический рост отдельных предприятий, а целостное развитие всей экономической структуры общества. Поэтому стратегическое планирование и поддержка экономического роста являются ключевыми элементами обеспечения стабильности и устойчивости страны.

Важно помнить, что переход к стабильному экономическому росту требует не только временной стабилизации отдельных секторов экономики, но и системных изменений, способствующих равномерному развитию всех отраслей промышленности. Устойчивый экономический рост является основой для обеспечения экономической безопасности страны и дальнейшего процветания ее народного хозяйства.

Основными характеристиками политики экономического роста как фактора обеспечения экономической безопасности могут быть названы следующие [4]:

- прогнозирование тенденций развития мировой и национальной экономики, программирование и стратегическое планирование основных направлений развития, «полюсов конкуренции» национальной экономики;

- не только косвенное, но и прямое воздействие государства на условия и процессы воспроизводства, в том числе посредством активной структурной и инновационной политики;

- осуществление структурной перестройки национальной экономики путем концентрации усилий на перспективных направлениях, соответствующих требованиям НТП;

- всестороннее стимулирование инвестиций, в том числе через прямое участие государства в капиталовложениях, предостав-

ление гарантий частным инвесторам, в поддержке основных направлений НИОКР, «точек роста»;

– поддержка национальной конкурентоспособности, а также конкурентоспособности отраслей, производств и отдельных видов продукции на мировом рынке;

– меры по стимулированию совокупного спроса и совокупного предложения;

– создание благоприятной институциональной среды посредством проведения институциональных преобразований.

Для обеспечения устойчивого экономического роста и повышения уровня экономической безопасности государства необходимо рассмотреть различные стратегии, направленные на оптимизацию финансовых потоков, включая, в частности, использование рентного дохода полулегального характера в хозяйственной деятельности, а также изменение принципов бюджетных взаимоотношений между центром и регионами.

Практика показывает, что для обеспечения устойчивого экономического роста в долгосрочном периоде крайне важно наличие комплексного, сбалансированного подхода, который позволит активизировать все внутренние возможности экономики и минимизировать влияние негативных факторов среды. В текущий момент мы можем наблюдать в режиме реального времени, как происходит перестройка систем управления экономикой: находясь в условиях жестких санкционных ограничений, современная Россия смогла минимизировать как внутренние, так и внешние угрозы развитию экономики, что стало возможным в результате консолидации усилий всех уровней и форм государственного управления. С учетом имеющейся динамики мировой экономики и исходящих внешних вызовов необходимо создавать внутренние механизмы адаптации отечественной экономики, которые позволят не только своевременно отвечать на возникающие внешние угрозы, но и будет способствовать неуклонному экономическому росту, несмотря на негативные внешние обстоятельства. При этом нужно понимать, что несмотря на то что ры-

ночная экономика считается саморегулируемой, государственное вмешательство в экономику неизбежно и может быть важным инструментом для стимулирования экономического роста, создания конкурентных преимуществ и обеспечения экономической безопасности на национальном уровне. Не уменьшается значение и таких традиционных инструментов, как денежно-кредитная и бюджетно-налоговая политика, что не исключает пересмотра их места в общей структуре государственного регулирования.

Только синергия научного подхода, практического опыта и гибкости в управлении сможет создать надежный фундамент для устойчивого развития экономики и экономического роста, как условия экономической безопасности в будущем.

В современных условиях, когда экономический рост и конкурентное развитие имеют первостепенное значение для обеспечения безопасности страны, должны быть осмыслены все ключевые подходы, способствующие формированию конкурентных преимуществ, перезапуску внутренних экономических процессов и максимальному освоению тех потенциальных возможностей, которые обеспечат устойчивый экономический рост национальной экономики, как драйвер всей системы экономических связей государства. Представляется, что такие меры послужат повышению инвестиционной привлекательности российского бизнеса, положительным структурным преобразованиям и, как следствие, повышению экономической устойчивости, а значит, и безопасности национальной экономики.

### Список литературы

1. Майдокин, А.Н. Социальные проблемы, препятствующие устойчивому экономическому развитию современной России / А.Н. Майдокин // Системное управление. – 2012. – № 2 (15). – С. 30.
2. Плотников, А.В. Обеспечение национальной экономической безопасности в условиях неэкономических шоков / А.Н. Майдокин: диссертация на соискание степени кандидата экономических наук: 5.2.3.
3. Седикова, И.А. Управление макроэкономическими рисками как механизм повышения экономической безопасности на предприятиях

энергетической отрасли / И.А. Седикова, Ю.В. Панько // Экономическая безопасность: новые подходы в контексте глобализации: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 14 апреля 2021 года / Под редакцией Т.М. Степанян. – Саратов: Общество с ограниченной ответственностью «Амирит», 2021. – С. 105–109. – EDN AZPBWA.

4. Теняков, И.М. Качество экономического роста как фактор национального развития: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / И.М. Теняков. – Москва, 2007.

*Сидоров Александр Андреевич,*  
старший преподаватель  
кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
г. Москва, Российская Федерация

## **ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

*Аннотация.* В представленной статье рассмотрена диверсификация бизнеса как эффективный инструмент управления экономической безопасностью фирмы. При этом представлены различные формы диверсификации, а особое внимание уделяется тому, как диверсификация помогает минимизировать риски, повышать устойчивость и укреплять конкурентоспособность фирмы. Также приводятся примеры успешных стратегий диверсификации и обсуждаются связанные с ними риски и ограничения. В заключении статьи представлены перспективы дальнейшего развития подходов к диверсификации в условиях современных экономических вызовов.

*Ключевые слова:* диверсификация бизнеса, экономическая безопасность, управление рисками, устойчивое развитие.

Современная экономика предъявляет бизнесу высокие требования к гибкости и адаптивности. Угроза кризисов, изменения рыночной конъюнктуры и рост конкуренции заставляют компании искать новые подходы к обеспечению устойчивости и защиты своих экономических интересов. Одним из таких подходов является диверсификация бизнеса. Этот инструмент управления позволяет фирмам минимизировать риски, расширяя спектр своей деятельности, и обеспечивать устойчивое развитие даже в условиях нестабильности.

Важность диверсификации также связана с усилением глобализации и интеграции экономик. Компании вынуждены адаптироваться к изменениям в геополитической обстановке, санкциям и барьерам на внешних рынках. Все эти факторы требуют разра-

ботки стратегий, направленных на сохранение конкурентоспособности и обеспечение долгосрочного роста.

Диверсификация бизнеса представляет собой процесс распределения ресурсов компании на новые направления с целью повышения ее устойчивости. Она позволяет сократить риски, связанные с зависимостью от одного продукта, рынка или клиента, и создать дополнительные источники дохода. Существует несколько видов диверсификации, которые различаются по характеру освоения новых направлений.

1. Связанная диверсификация. Этот вид предполагает использование уже имеющихся ресурсов и компетенций компании для выхода на смежные рынки. Связанная диверсификация делится на следующие виды:

- горизонтальная диверсификация, которая включает в себя расширение ассортимента продукции или услуг на уже существующих рынках. Например, компания, производящая бытовую технику, начинает выпускать аксессуары для своей продукции [5, с. 61];
- вертикальная диверсификация предполагает интеграцию в производственный цикл на этапах, предшествующих или следующих за текущей деятельностью. Например, фирма, занимающаяся переработкой сырья, может создать подразделение по добыче этого сырья [2, с. 65].

2. Несвязанная диверсификация. Основана на освоении совершенно новых направлений, не связанных с основной деятельностью компании. Например, логистическая компания может начать предоставлять IT-услуги или инвестировать в развитие недвижимости. Этот вид диверсификации отличается высоким уровнем риска, но может привести к значительным выгодам, особенно на быстрорастущих рынках [1, с. 139].

3. Цифровая диверсификация. В условиях цифровизации экономики компании все чаще обращают внимание на возможности, связанные с внедрением цифровых технологий. Создание цифровых платформ, онлайн-услуг и цифровых продуктов становится

неотъемлемой частью стратегии развития. Например, переход на электронные каналы продаж помогает увеличить охват аудитории и снизить издержки.

4. Экологическая диверсификация. В последние годы компании все чаще уделяют внимание разработке устойчивых бизнес-моделей. Например, предприятия переходят на использование возобновляемых источников энергии, внедряют переработку отходов или запускают производство экологически чистой продукции. Это не только помогает соответствовать требованиям современного общества, но и открывает новые рынки [5, с. 63].

Экономическая безопасность компании зависит от ее способности защищаться от внешних и внутренних угроз. Диверсификация выступает в качестве ключевого инструмента, который позволяет компании:

1) снизить зависимость от одного рынка. Например, фирма, работающая на внутреннем рынке, может начать экспортировать свои товары, снижая тем самым влияние экономических спадов в одной стране;

2) создать дополнительные источники дохода. Расширение ассортимента товаров или выход на новые рынки позволяет компенсировать потери в одном из направлений за счет успеха в других;

3) усилить конкурентные позиции. Использование вертикальной интеграции или создание новых продуктов укрепляет положение компании на рынке и снижает риски от воздействия конкурентов [2, с. 67].

Диверсификация также способствует повышению устойчивости компании в долгосрочной перспективе. Она помогает минимизировать влияние внешних факторов, таких как колебания валютных курсов, изменения в законодательстве или рыночная турбулентность. Например, предприятия, активно развивающие экспорт, могут быть более защищены от локальных кризисов [3, с. 249].

Кроме того, диверсификация позволяет предприятиям гибко реагировать на изменения спроса. Например, компании, работающие в сфере продуктов питания, могут запускать линии органической или диетической продукции, что позволяет удовлетворить изменяющиеся предпочтения потребителей и сохранить их лояльность.

Диверсификация также снижает воздействие сезонных факторов. В туристической индустрии компании могут комбинировать услуги сезонного и круглогодичного отдыха, предлагая разные варианты для своих клиентов. Это позволяет минимизировать потери дохода в низкий сезон и увеличить прибыль в целом.

Для успешного внедрения стратегии диверсификации необходимо учитывать особенности конкретной отрасли и внутренние ресурсы компании. Примеры успешной реализации диверсификации показывают, что компании, грамотно применяющие этот подход, добиваются устойчивого роста и конкурентоспособности.

Компания Nestle, начав с производства сгущенного молока, расширила свой бизнес до выпуска детского питания, шоколада, кофе и минеральной воды. Эта стратегия позволила компании не только пережить многочисленные экономические кризисы, но и укрепить свои позиции на мировом рынке [4, с. 273].

Компания Amazon, первоначально позиционируясь как онлайн-магазин книг, постепенно диверсифицировала свою деятельность, добавив к ассортименту электронику, продукты питания, а также услуги облачных вычислений. Такой подход обеспечил устойчивый рост и глобальное лидерство на рынке.

В транспортной отрасли компании успешно применяют стратегии диверсификации, добавляя к своим услугам складское хранение, упаковку и таможенное оформление. Это расширяет спектр их услуг и снижает зависимость от одного вида деятельности [5, с. 65].

Несмотря на преимущества, диверсификация связана с определенными трудностями и рисками. Во-первых, реализация этой стратегии требует значительных финансовых и временных за-

трат. Во-вторых, освоение новых рынков или направлений деятельности может привести к распылению ресурсов и снижению эффективности компании. Например, несвязанная диверсификация зачастую сопряжена с риском отсутствия достаточной экспертизы в новой области, что может привести к убыткам.

Кроме того, компании могут столкнуться с проблемами интеграции новых направлений в существующую структуру, что также может стать причиной снижения общей эффективности работы. Поэтому успешная реализация диверсификации требует тщательного планирования и анализа потенциала новых направлений.

Будущее диверсификации связано с ее адаптацией к изменениям в экономической среде. Например, цифровая диверсификация, основанная на внедрении технологий искусственного интеллекта и анализа данных, становится все более актуальной. Компании, способные внедрять инновации и использовать преимущества цифровизации, получают конкурентное преимущество, особенно в условиях ускоряющихся темпов технологического развития [3, с. 251].

Кроме того, значительное внимание уделяется экологической диверсификации, направленной на создание устойчивых бизнес-моделей. Примеры включают переход на возобновляемые источники энергии, переработку отходов и выпуск экологически чистой продукции. Эти стратегии помогают компаниям соответствовать требованиям современного общества и регулирования.

Диверсификация бизнеса является важным инструментом обеспечения экономической безопасности компании. Она позволяет минимизировать риски, создать дополнительные источники дохода и повысить устойчивость бизнеса к внешним и внутренним угрозам. Однако успех ее реализации зависит от грамотного выбора стратегий, соответствующих целям и возможностям компании. Примеры крупных международных корпораций, таких как Nestle и Amazon, подтверждают, что диверсификация может стать ключевым фактором роста и устойчивого развития даже в условиях экономической нестабильности.

Для бизнеса в современных условиях диверсификация становится не просто выбором, а стратегической необходимостью. Использование интегрированных подходов, вовлечение инновационных технологий и следование принципам устойчивого развития помогают компаниям успешно адаптироваться к сложным условиям и обеспечивать свою конкурентоспособность. Таким образом, диверсификация не только снижает риски, но и открывает широкие возможности для роста и развития.

### Список литературы

1. Бондаревский, В.С. Диверсификация деятельности как инструмент обеспечения экономической безопасности / В.С. Бондаревский // Современные тенденции управления, экономики и финансов в эпоху цифровизации. Сборник статей по итогам XIX Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов с международным участием. 2023. – С. 137–141.
2. Буров, Д.В. Повышение уровня экономической безопасности организации на основе диверсификации бизнеса / Д.В. Буров // Экономическая безопасность общества, государства и личности: проблемы и направления обеспечения. Сборник статей по материалам X Всероссийской научно-практической конференции / Под общ. ред. С.В. Тактаровой, А.Ю. Сергеева. – Пенза, 2023. – С. 65–68.
3. Василенко, Н.В. Стратегия цифровой диверсификации: возможности и угрозы экономической безопасности / Н.В. Василенко, Б.Г. Василенко // Цифровая экономика и финансы. Материалы VII Международной научно-практической конференции. – Санкт-Петербург, 2024. – С. 248–252.
4. Симонова, О.А. Зарубежный опыт диверсификации бизнеса как инструмента управления рисками / О.А. Симонова // Наука и молодежь. Материалы XX Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Барнаул, 2023. – С. 272–275.
5. Торохов, Е.А. Диверсификация деятельности транспортных организаций как способ повышения их экономической безопасности / Е.А. Торохов // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2024. – № 4 (92). – С. 59–66.

---

*Спектор Асия Ахметовна,*  
профессор кафедры экономической теории и менеджмента  
Российской открытой академии транспорта  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
профессор, доктор юридических наук  
г. Москва, Россия

## ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНЫМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА

*Аннотация.* В статье исследуются отдельные аспекты управления социально-экономическим развитием на региональном уровне, в частности правовые основы системы социально-экономического развития регионов, а также выявляются факторы и проблемы, снижающие эффективность системы государственного управления комплексным социально-экономическим развитием регионов в настоящий период времени.

*Ключевые слова:* региональное развитие, социально-экономическое развитие, государственное управление региональным развитием, механизмы, методы и правовые основы социально-экономического развития.

Достижение эффективного экономического роста и развития на уровне государства невозможно без реализации соответствующих программ на уровне отдельных субъектов экономики страны. В связи с этим одной из ключевых задач социально-экономического развития страны является разработка и реализация эффективных государственных программ управления на региональном и территориальном уровне. Развитие каждого субъекта Российской Федерации в социально-экономическом аспекте активно формируется через обдуманые стратегии региональной политики. Эти стратегии определяются и разворачиваются в рамках фундаментальных принципов, закрепленных в акте «Основные положения региональной политики в Российской Федерации». В данном документе региональная политика описывается как комплексная система, объединяющая цели и задания, которые

государственные органы намерены достичь в области управления социальным, экономическим и политическим развитием регионов [3]. Эта система включает в себя не только постановку задач, но и разработку эффективных механизмов для их осуществления.

Государственное регулирование социально-экономического развития преследует цель создания надежного основания для устойчивого развития страны, за счет внимательного и ответственного подхода к каждому из аспектов деятельности. От эффективного взаимодействия между различными уровнями власти зависит успех в достижении общенациональных и региональных целей. Согласованная работа, основанная на четких правилах и процедурах, является китом, на котором держится динамичное и целостное развитие государства.

Эффективное управление региональным развитием требует комплексного подхода, на переднем плане которого стоит основополагающий принцип формирования и использования автономных источников финансирования на уровне регионов, а также создание механизмов для их частичного перераспределения через федеральный бюджет. Это сочетание позволяет реализовать как независимую экономическую политику в пределах отдельных регионов, так и обеспечить справедливое распределение ресурсов между ними, взимая определенные налоги и другие платежи, которые становятся ключевыми в формировании как региональных, так и единых федеральных фондов развития [5].

Эффективность социально-экономического развития на региональном и муниципальном уровнях в значительной степени опирается на эффективность управленческих структур и организацию государственного управления, включая как законодательные, так и исполнительные органы власти. Важную роль в этом играет четкое распределение обязанностей и полномочий между различными уровнями управления, а также высокое качество работы каждого из них. Особенно важны аспекты правового регулирования в контексте сложных процессов социально-экономического развития на уровне регионов.

Практика показывает, что существует ряд критериев, обуславливающих эффективность государственного управления, к числу которых могут быть отнесены: уровень демократичности системы, достаточность и рациональность сил прямого и косвенного воздействия госуправления на процессы в регионе и на местах, отсутствие чрезмерного зарегулирования, способного привести к снижению качества и темпов процессов регионального развития, наличие элементов социально-психологической мотивации, простота в понимании закономерностей управления развитием, адаптивность к изменению внешних условий и долгосрочным интересам региона, прогрессивность и внедрение инноваций в региональном развитии [4]. Кроме того, поддержание стабильного социально-экономического роста требует сбалансированного сочетания национальной экономической стратегии и адаптивной региональной политики, а также стратегия развития должна учитывать уникальные особенности каждого региона, что обосновывает необходимость детального планирования и индивидуального подхода.

Государственное управление развитием обладает многоаспектной структурой, включающей разнообразие взаимосвязей и отношений. Преамбула к этому вопросу указывает на сложность и многоуровневость задач, которые предстоит решать государственным структурам.

В числе первоочередных задач стоит выделение всестороннего общеполитического взаимодействия как ключевого элемента государственной деятельности в контексте регулирования развития территорий. Это подразумевает стратегическое планирование и распределение полномочий и ответственности между разными уровнями власти – от федерального центра до региональных и местных органов исполнительной власти [6]. Цель этого – обеспечение согласованности и эффективности в решении задач социально-экономического и культурного развития регионов, а также в управлении природными и финансовыми ресурсами.

Вторая ключевая сфера касается экономико-правового аспекта, фундамент которого закладывается через разработку и применение единых федеральных правил и процедур. Они направлены на регулирование отношений собственности, использование природных ресурсов, а также на организацию финансовых потоков в пределах федерации и между ее субъектами. Этот подход позволяет создавать условия для сбалансированного распределения ресурсов и стимулирования экономического роста. Регулирование социально-экономических процессов в пределах одного региона представляет собой комплекс задач, которые требуют большой степени гибкости и специфического набора инструментов управления. Они должны быть выверены так, чтобы гармонично сочетаться с общенациональной экономической стратегией, одновременно принимая во внимание и реализуя потенциал локальных особенностей.

Следует отметить, что в РФ длительное время отсутствовала правовая основа для регулирования социально-экономического развития на региональном и муниципальном уровне. Одним из первых документов, направленных на правовое регулирование прогнозно-плановой деятельности по региональному развитию можно считать Федеральный закон, принятый 20 июля 1995 года под № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации», ныне утративший силу [1]. Охватывая широкий спектр действий, от долгосрочного планирования до кратковременных целей и задач, указанный нормативный акт выступил как важный шаг к формированию основ, на которых стали разрабатываться и внедряться стратегические планы для экономического и социального прогресса как страны в целом, так и отдельных регионов и местностей. В рамках указанного документа впервые были установлены сроки, на которые целесообразно осуществлять разработку программы регионального развития – в частности, прогноз развития может быть разработан в интервале на три-пять ближайших лет, при этом предусматривается ежегодная коррек-

тировка указанного плана. Такая конструкция позволяет не только зафиксировать плановые действия, но и своевременно вносить изменения в соответствии с новыми факторами среды и необходимостью адаптации региона или территории к новым внешним условиям, что существенно повышает гибкость такого подхода к планированию социально-экономического развития. Кроме среднесрочного периода Законом предусмотрена разработка долгосрочного плана регионального развития на период до десяти лет с возможностью корректировки на каждые пять лет. В краткосрочной перспективе прогноз социально-экономического развития должен разрабатываться ежегодно. Можно видеть, что введение этого закона открыло путь к тщательно организованному региональному развитию, предоставляя необходимую, ранее недостающую, правовую структуру для всестороннего и последовательного улучшения условий жизни населения и поэтапного экономического роста на местах.

Указанный документ значительно способствовал установлению четких направлений для разработки стратегических планов, ставя перед органами власти на всех уровнях задачу более глубокого и систематизированного подхода к прогнозированию и программированию социально-экономических инициатив. Можно сказать, что Закон № 115-ФЗ стал одним из фундаментальных инструментов, положивших начало нового этапа в стратегическом планировании и развитии России, обеспечивая последовательное движение к поставленным целям и задачам в долгосрочной перспективе и определяя ключевые параметры для создания и реализации крупномасштабных стратегий и федеральных программ, предусматривающих средне- и краткосрочные перспективы развития.

Большие масштабы и дифференцированность характеристик отдельных территорий страны требует учета особенностей территориальных субъектов при разработке программ социально-экономического развития. В связи с этим государственная политика на региональном уровне должна учитывать различные

аспекты, а следовательно, для каждого региона или территории должны быть сформированы собственные фокусы внимания в рамках реализации общей государственной политики на региональном уровне. Сюда можно отнести уникальную территориальную структуру страны, отдельных субъектов федерации и ключевых регионов, чье развитие определяется либо наличием уникальных ресурсов, либо стратегическим геополитическим положением. Также важную роль играют специфические проблемы, которые свойственны конкретным территориям и требуют незамедлительного решения преимущественно из-за их значимости на более широком уровне. В связи с этим отдельные инициативы и проекты в рамках общей государственной региональной политики направлены на гармонизацию внутренних процессов, что способствует не только укреплению экономики субъектов, но и повышению их социальной стабильности. В результате создаются благоприятные условия не только для текущего, но и для долгосрочного прогрессивного развития всех регионов Российской Федерации. Такой подход культивирует основу для устойчивого развития страны, придавая значимость каждому из ее регионов в рамках общенациональной стратегии.

Для обеспечения эффективности регионального управления большое значение могут иметь следующие ключевые факторы, оказывающие влияние на успешность управления развитием региона:

- 1) определение и разграничение полномочий между разными уровнями власти;
- 2) качество и эффективность работы как законодательных, так и исполнительных органов;
- 3) гибкость управленческого аппарата в адаптации к специфике региона;
- 4) согласованность региональной политики с общегосударственными целями и задачами.

Региональное развитие сегодня – это сложный многогранный процесс, требующий внимательного и комплексного подхода.

В современной России особое внимание уделяется управлению социально-экономическими трансформациями в регионах, особенно на фоне их переориентации на рынок. Сердцевиной этого процесса является переход от централизованной системы управления к гибкому региональному менеджменту. Этот переход характеризуется значительными изменениями в подходах к развитию территорий. Изменившиеся обстоятельства развития России в условиях глобализации и усложнения контекста мировых хозяйственных связей способствовали тому, что нормы, заложенные в упомянутом выше Законе № 115-ФЗ, в значительной степени утратили свою актуальность и не способствовали адаптивности регионального управления. Новый виток законодательного регулирования комплексного регионального развития можно связать с Федеральным законом от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (далее 172-ФЗ) [1]. Данный документ содержит единообразный подход к разработке стратегических планов для муниципальных образований и признает закон 115-ФЗ, утративший силу. Необходимо подчеркнуть, что реализация стратегических планов без должного методического руководства и определенных стандартов является не только сложной задачей, но и зачастую невыполнимой [7]. Это влечет за собой не только задержку в достижении поставленных целей, но и потерю ресурсов. Поэтому Закон 172-ФЗ, несмотря на ожидания, не смог предоставить муниципальным образованиям эффективного инструмента для стратегического планирования, а также отсутствие конкретных рекомендаций и методических указаний стало существенным препятствием на пути к развитию.

В рамках рассмотрения ключевых документов, определяющих будущее Российской Федерации, особое внимание заслуживает Указ Президента РФ, выпущенный 16 января 2017 года под номером 13, который касается утверждения фундаментальных принципов государственной стратегии по региональному развитию до 2025 года. Этот документ ставит перед собой

амбициозные задачи и цели, касающиеся улучшения жизни в регионах России [2].

В качестве особенно значимой следует отметить часть III, пункт 7 указанных основ, где конкретно указываются приоритетные задачи, которые должны быть выполнены для эффективного достижения заявленных целей государственной политики в сфере регионального развития. Ключевым моментом здесь является необходимость инфраструктурного обеспечения для пространственного развития экономики и социальной сферы в России. Это предполагает:

- выработку ключевых направлений для изменения пространственной структуры экономики страны;
- разработку на основе этих направлений связанных между собой стратегий пространственного развития Российской Федерации;
- создание отраслевых документов стратегического планирования;
- разработку стратегий социально-экономического развития для макрорегионов, отдельных субъектов РФ, а также муниципальных образований.

Основываясь на этих задачах, документ призван не только стимулировать развитие регионов, но и обеспечить продуманное взаимодействие между различными экономическими и социальными сферами на всей территории Российской Федерации. Это, в свою очередь, должно способствовать повышению уровня жизни граждан и укреплению экономики страны в целом.

Основой современного регионального менеджмента становится фокус на приоритете человеческого фактора. В центре внимания оказываются задачи улучшения качества жизни и создание условий для полноценной жизнедеятельности людей. К этому добавляется акцент на решении социальных проблем, что становится ключевым направлением в стратегии развития. Помощь региональному развитию может осуществляться через механизмы федеральной поддержки ключевых отраслей эконо-

мики. Такая поддержка предполагает не только непосредственное финансирование, но и создание благоприятных условий для роста и развития территорий.

В совокупности эти элементы формируют новую парадигму в управлении региональным развитием. Переосмысление ценностей и приоритетов позволяет более эффективно преодолевать вызовы, стоящие перед регионами, и открывает новые возможности для их сбалансированного и устойчивого развития. Эффективное развитие регионов является ключевым для обеспечения процветания государства в целом, подчеркивая важность сбалансированного подхода к управлению и задачу обеспечения качественного исполнения законодательных актов и управленческих решений. Построение устойчивого механизма управления социально-экономическим развитием на региональном уровне требует не только глубокого понимания особенностей взаимодействия различных ветвей власти, но и умелого применения правовых инструментов.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (последняя редакция от 13.07.2024 № 177-ФЗ) – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/)
2. Указ Президента РФ от 16.01.2017 № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года» – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_210967/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210967/)
3. Конституционное право России. Учебный курс (Авакьян С.А.) (учебное пособие в двух томах, том второй; издание седьмое, перераб. и доп.). – «Норма: ИНФРА-М», 2021 г.
4. Панько, Ю.В. Эволюция и характеристика инструментов государственного управления социально-экономическим развитием регионов / Ю.В. Панько // Механизмы, институты и инструменты государственного управления: Сборник статей по материалам межвузовской научно-практической конференции, Москва, 19 мая 2023 года / под ред. Ю.В. Панько. – Москва: ООО «МАКС Пресс», 2023. – С. 79–86. – EDN WEOXKH.

5. Рудакова, О.Н. Политические аспекты реализации федеральных и региональных программ социально-экономического развития в Российской Федерации: диссертация на соискание степени кандидата политических наук / О.Н. Рудакова: 23.00.02 – Москва, 2008.

6. Соболев, К.Э. Медико-социологический мониторинг стратегического развития регионального здравоохранения: по материалам Московской области: В 2-х т.: диссертация на соискание степени доктора медицинских наук / К.Э. Соболев: 3.2.3. – Москва, 2023.

7. Тысячникова, Н.А. Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология: учебное пособие / Н.А. Тысячникова, Ю.Н. Юденков. – «КНОРУС: ЦИПСИР», 2013 г.

*Туманов Эльдар Валерьевич,*  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российской открытой академии транспорта  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
доцент, кандидат юридических наук,  
г. Москва, Россия

## **АНТИМОНОПОЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КАК УСЛОВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* В статье освещается проблема несовершенства конкуренции и монополизации современной экономики и выявляются связанные с этим негативные последствия, снижающие уровень экономической безопасности национальной экономики. В связи с этим рассматривается необходимость государственного вмешательства в конкуренцию через систему антимонопольного регулирования, оценивается эффективность существующих механизмов и определяются пути совершенствования.

*Ключевые слова:* конкуренция, монополизация, естественные монополии, безопасность макроэкономической системы, антимонопольное регулирование, антимонопольная политика государства.

Существование рыночной системы неразрывно связано с противостоянием между участниками, где разнообразные потребности общества сталкиваются с ограниченными ресурсами, обуславливая появление конкуренции. Каждый участник выступает как конкурент, нацеленный на успех в экономическом состязании. Конкуренция открывает возможности для достижения выигрышных позиций как в общем, так и в частном смысле. По своему узкому определению конкуренция включает наличие определенных качеств, которые обеспечивают одному участнику преимущество над другими [5].

Антимонопольное регулирование играет значительную роль в обеспечении экономической безопасности национальной экономики. Его основная задача заключается в предотвращении зло-

употреблений со стороны доминирующих участников рынка своим положением, искажающих конкуренцию и негативно влияющих на потребителей и других участников рынка. Активное вмешательство государства в регулирование рыночных отношений направлено на содействие равной возможности для всех участников и поддержание здоровой конкуренции.

Поэтому антимонопольное регулирование является важным инструментом, способствующим эффективному функционированию рыночной экономики и обеспечивающим стабильность и благосостояние общества в целом. Активное воздействие на процессы конкуренции помогает снизить негативные последствия монополизации и создать условия для развития разнообразных предпринимательских инициатив.

Современная экономика выдвигает собственные правила игры на поле рыночной борьбы. Каждый участник стремится использовать свои экономические ресурсы на полную мощность для достижения победы. В этом процессе возникает неминуемая конкуренция, спровоцированная различиями в интересах и противоборством между игроками. Стремление к успеху одних чаще всего достигается за счет неудач других, что формирует сложные взаимоотношения на рынке.

Конкуренция играет значительную роль в динамике рыночной среды. Однако если она становится неконтролируемой и чрезмерно агрессивной, это может привести к негативным последствиям, которые затрагивают не только крупные корпорации, но и малый бизнес, так как жесткая конкуренция вынуждает игроков действовать в ущерб другим участникам рынка, что может нарушить баланс и угрожать устойчивости экономической системы и в итоге – экономической безопасности на национальном уровне.

Одним из наиболее заметных аспектов современного бизнеса является рост крупных корпораций, что подчеркивает важность изучения влияния доминирования одного игрока на других участников рынка. В условиях жесткой конкуренции малые

и средние предприятия часто оказываются в затруднительном положении, поскольку не могут противостоять напору значительно более сильных конкурентов. Это создает потенциальную угрозу для их существования: компании, находящиеся под давлением, рискуют выйти из игры. Такое положение дел, в свою очередь, негативно влияет не только на самих предпринимателей, но и на всю экономическую экосистему, сокращая разнообразие предложений для потребителей и уменьшая их выбор. Важно заметить, что именно высокая степень концентрации рынка может привести к ситуации, когда единые игроки начинают диктовать свои условия, что способно привести к стагнации инноваций и удорожанию товаров и услуг.

Изложенные причины обуславливают необходимость разрабатывать и внедрять эффективные механизмы, которые будут способствовать поддержанию здоровой конкуренции и стабильности на рынке. Это может включать в себя как укрепление антимонопольного регулирования, так и создание программ поддержки для малых и средних предприятий. В конечном итоге только комплексный подход к решению этих вопросов обеспечит разнообразие на рынке и защитит интересы потребителей, позволяя сохранять их выбор на высоком уровне.

В современном мире регулирование естественных монополий приобретает все большее значение, поскольку оно влияет как на экономическую структуру, так и на социальные аспекты. Основным вопросом становится необходимость обеспечения сбалансированности интересов всех заинтересованных сторон, включая поставщиков и потребителей. Только учитывая обе стороны медали, можно найти оптимальные решения для эффективного функционирования рынка.

Безусловно, воздействие принимаемых мер по регулированию монополий простирается далеко за пределы сферы экономики. Правильные решения могут способствовать укреплению устойчивого развития не только энергетического сектора, но и общества в целом. Способность регуляторов адаптироваться к изме-

няющимся условиям становится ключевым фактором в обеспечении равновесия между монополистическими структурами и конкурентной средой.

Важно отметить, что проблемы начинают возникать в случаях, когда деятельность монополий приводит к подрыву рыночной конкуренции. Нарушения в работе рыночных механизмов, вызванные избыточной концентрацией власти в руках немногих игроков, могут серьезно подорвать базовые принципы долгосрочного экономического успеха и социальной стабильности.

Регулирование естественных монополий требует комплексного подхода, учитывающего как экономическую реальность, так и потребности общества. Необходимость балансирования интересов обеих сторон – и поставщиков, и потребителей – представляет собой важный вызов для властей. Решение этих вопросов окажет значительное влияние на устойчивое развитие энергетического сектора и улучшение качества жизни граждан. Однако проблемы возникают, когда в экономике усиливаются тенденции монополизации, а монополизм начинает разрушать рыночные механизмы.

Только таким образом можно обеспечить устойчивое развитие экономики, в котором действительно будет царить дух честной игры. В конечном итоге, активное и разумное регулирование позволит создать более гармоничную рыночную среду, где каждый участник будет иметь возможность развиваться и вносить свой вклад в общий успех.

В конкурентной среде недобросовестные производители сталкиваются с давлением со стороны своих соперников. Так, либо они пересматривают свои подходы и начинают действовать честно, либо оказываются вытесненными с рынка более ответственными конкурентами.

Однако в условиях монополии эти механизмы, способствующие саморегуляции, оказываются полностью парализованными. Это создает серьезные проблемы для экономики страны, затрагивающие множество аспектов. Одной из ключевых трудностей

---

является то, что монопольные структуры порождают ряд крайне негативных последствий, которые влияют на весь рынок.

Недопроизводство и манипуляции с ценами становятся лишь частью общего спектра злоупотреблений, характерных для монополий. Эффективность производства в таких условиях также заметно снижается, что в конечном счете приводит к ухудшению качества предложенных товаров и услуг. Потребители остаются в проигрыше, и экономика страдает в целом. Необходимы меры, направленные на восстановление конкурентной среды, чтобы обеспечить устойчивое развитие и защиту интересов потребителей. Только в условиях здорового соперничества возможно предотвратить появление монополий и их разрушительное влияние на рынок.

Предпочтительные причины, заставляющие клиента компании-монополиста мириться с высокими ценами, могут быть разнообразными. Например, это может быть недостаток доступной конкуренции на рынке, что оставляет потребителю мало выбора и вынуждает соглашаться с неприемлемыми условиями. В таких ситуациях клиенту приходится принимать плохое качество продукции, ее устарелость и отсутствие должного сервиса как неизбежное зло, поскольку альтернативы могут быть крайне ограниченными. Вместе с тем даже в условиях такой монопольной власти компании необходимо помнить о важности удовлетворения потребностей и ожиданий клиентов, поскольку долгосрочное выживание бизнеса зависит от поддержки и лояльности потребителей.

Для решения проблем, которые могут возникать из-за монополизации отдельных отраслей экономики и сложностей для потребителей, государство вводит специальную систему рыночного контроля – антимонопольное регулирование, поддерживаемое соответствующим законодательством. Органы антимонопольного надзора работают на устранение доминирования отдельных компаний на рынке и обеспечивают свободу выбора потребителям.

Антимонопольное регулирование – особый механизм, задуманный для компенсации подобных ситуаций со стороны государства, предполагает создание конкурентных условий на рынке с помощью мер специального законодательного регулирования. Целью антимонопольной политики государства является пресечение монополистической деятельности хозяйствующих субъектов, т.е. деятельности, направленной не недопущение, ограничение или устранение конкуренции [3].

В ряде отраслей, как, например, электроэнергетика (РАО «ЕЭС России»), газовая промышленность (ОАО «Газпром») и железнодорожный транспорт (Министерство путей сообщения – МПС), особенно высокий уровень монополизации производства и распространения продукции создает проблемы для потребителей, ограничивая их свободу выбора между различными поставщиками [6].

Федеральная антимонопольная служба как регулятор развития экономики, обеспечивающий контроль и наблюдение за процессами концентрации на рынках, пресечение монополистических действий и недобросовестной конкуренции, оказывает значительное влияние на финансовую систему Российской Федерации. Вместе с тем актуальным остается вопрос, насколько эффективно Федеральная антимонопольная служба осуществляет возложенные на нее функции по развитию конкуренции, созданию благоприятной конкурентной среды, обеспечению равного доступа к товарам (работам, услугам) и какое значение имеет для финансовой системы Российской Федерации в целом [4].

Для обеспечения справедливой конкуренции на рынке и предотвращения формирования монополий Министерство РФ по антимонопольной политике активно контролирует процессы слияний и поглощений предприятий. Одним из инструментов контроля является оценка совокупной доли объединяющихся предприятий на рынке: если она превышает 35%, ведомство имеет право запретить данное слияние. Помимо этого для предотвращения ситуации монополии может быть применено принуди-

---

тельное разукрупнение предприятий. Эти механизмы способствуют устойчивости рыночной среды и содействуют разнообразию предприятий, что в итоге благоприятно сказывается на экономическом развитии страны.

В соответствии с действующим законодательством России контроль за рыночными игроками, обладающими доминирующим положением, имеет особую значимость. Институт доминирования подразумевает, что предприятие считается таковым, если его рыночная доля превышает 65%. Такие компании подлежат особому вниманию со стороны регулирующих органов и вносятся в специальный реестр монополистов. Важно отметить, что включение компании в этот реестр накладывает на нее ряд обязательств.

Компаниям, которые попадают в реестр монополистов, предписывается декларировать любые изменения в ценах и объемах производимых товаров, а также строго соблюдать законодательные ограничения. Они не имеют права произвольно уменьшать объем продаж на рынке, так как такие действия могут негативно сказаться на конкуренции и, как следствие, на потребителях. Таким образом, надзор за деятельностью этих предприятий не только предотвращает возможные нарушения, но и способствует формированию стабильной экономической среды.

Благодаря антимонопольному регулированию, рыночная конкуренция в отраслях, для которых характерна монополизация, может быть оживлена и стимулирована, что приведет к повышению эффективности и улучшению условий для потребителей. Отрасли с естественными монополиями сталкиваются с вызовами, которые требуют глубокого анализа и принятия соответствующих мер.

Разнообразные области, включающие в себя сегменты естественных монополий, стремятся найти баланс между интересами компаний и потребителей. Новые модели регулирования и стратегии реформирования должны быть разработаны в соответствии с актуальными требованиями и вызовами, которые накладывает

современный рынок. Важность правового обеспечения в данной сфере подчеркивается не только актуальными законами, но и необходимостью их дальнейшего совершенствования.

Законодательные акты, принятые на федеральном уровне для регулирования отраслей естественных монополий, являются важным шагом в упорядочивании отрасли. Тем не менее для обеспечения более эффективного и устойчивого функционирования требуется более глубокий анализ текущей ситуации и меры по устранению оставшихся проблемных вопросов.

Несмотря на то что во многих регионах разработаны и эффективно внедряются меры антимонопольного регулирования на местном и региональном уровне, до настоящего времени имеется необходимость разработки единой стратегии по регулированию и контролю за локальными монополиями в целях поддержки конкуренции и предотвращения злоупотреблений со стороны доминирующих игроков на рынке [6].

Вопрос о роли монополий в экономике вызывает множество дискуссий и споров среди экспертов и практиков. Несмотря на негативное восприятие монополизма, его нельзя рассматривать исключительно с отрицательной стороны. Существуют такие явления, как технологические олигополии и естественные монополии, которые возникают в результате экономии от масштаба. Эти формы монополий иногда бывают оправданы в условиях, когда компании достигают лидирующих позиций благодаря внедрению научных и технологических новшеств.

Тем не менее при резком усилении монопольного влияния на рынке последствия могут быть крайне негативными. В такой ситуации монополизм начинает выступать как болезненный симптом, угнетающий здоровые рыночные механизмы. Он способствует росту цен на товары и услуги, препятствует инновациям и тормозит процессы обновления технологий, а также ограничивает приток новых инвестиций в производственный сектор. Подобные ситуации представляют собой серьезную угрозу для экономической стабильности и, как следствие, для экономической безопасности.

Учитывая все эти аспекты, важно разрабатывать механизмы регулирования, способствующие сдерживанию монопольных тенденций. Это позволит обеспечить более конкурентоспособную среду, где инновации будут поощряться, а экономика сможет эффективно развиваться, секторально обновляясь и привлекая новые капиталы.

Антимонопольная политика является важным инструментом государства для формирования рыночной экономики, в которой взаимодействие между предприятиями осуществляется честно и открыто. Принципы эффективной антимонопольной политики должны быть направлены на создание устойчивой и динамичной экономической среды, где каждая компания имеет возможность развиваться и конкурировать на равных условиях.

Эффективные антимонопольные меры способствуют не только защите прав предпринимателей, но и благополучию всего общества, обеспечивая доступ к качественным товарам и услугам по конкурентоспособным ценам. Системный подход к антимонопольному регулированию, отраженный в законодательстве, представляет собой залог устойчивого экономического роста и инновационного развития страны.

Одной из ключевых задач современного экономического регулирования является поддержка и развитие конкуренции в различных секторах товаров и услуг. Это основополагающее направление для обеспечения здоровой рыночной среды и защиты интересов как конкурентов, так и конечных потребителей. Ведь конкуренция способствует улучшению качества продукции, снижению цен и инновациям.

В условиях экономического кризиса антимонопольная политика в области защиты и поддержки конкуренции играет важную роль в экономическом развитии страны, так как создает благоприятные условия для бизнеса, стимулируя рост и инновации в различных отраслях. Поддержание здоровой конкурентной среды является залогом экономической устойчивости и благосостояния общества в целом [1].

Эффективность конкуренции играет ключевую роль в развитии и обеспечении безопасности макроэкономической системы. В этой связи 11 марта 2020 года Министерством экономического развития Российской Федерации был принят приказ № 130, который утвердил единую методику мониторинга состояния и динамики конкуренции на товарных рынках всех субъектов страны. Этот документ является важным инструментом для анализа конкурентной среды, так как он позволяет выявлять и учитывать особенности каждого региона. Оценка внедрения данного стандарта в регионах осуществляется специализированным департаментом, опираясь на методику, которая была утверждена ранее – 17 октября 2019 года – приказом № 670, дополненным изменениями, внесенными 13 мая 2021 года приказом № 265. Такой комплексный подход к оценке конкурентоспособности стал основой для будущих исследований и разработок в данной области.

Сегодня государство выполняет критически важную функцию в обеспечении нормального функционирования экономических систем, обеспечивая условия для справедливой конкуренции. Разработка и внедрение единых методик мониторинга способствует не только повышению прозрачности рынков, но и созданию условий для здоровой конкурентной среды, что, в свою очередь, благоприятно сказывается на экономическом развитии.

Подводя итог, можно сказать, что систематический подход к оценке конкурентного состояния рынков является необходимым шагом к созданию более адаптивной и устойчивой экономики. Государственное антимонопольное регулирование – это важный инструмент, который направлен на сглаживание негативных последствий монопольной деятельности. Оно способствует укреплению конкуренции, устойчивости рынка и повышению эффективности экономики в целом. Регулирование, осуществляемое государством, играет ключевую роль в обеспечении справедливости и равных условий для всех участников рынка.

В современных условиях роль государства в экономике становится все более значимой. Активное участие в регулировании

экономических процессов позволяет избежать чрезмерного влияния монополий на рынок и способствует разнообразию предложений, что в итоге благоприятно сказывается на развитии всей экономической системы.

Одной из ключевых задач является создание благоприятной макроэкономической среды, которая поможет местным производителям выйти на новый уровень.

Важным элементом этого процесса является необходимость прекратить действия со стороны исполнительной власти субъектов РФ и местных органов самоуправления, которые ставят под угрозу конкуренцию. Речь идет о неосновательных льготах для отдельных предприятий, а также о запретах на вывоз товаров за пределы этих субъектов и ограничениях на ввоз продукции из других регионов. Такие меры могут подрывать принципы свободного рынка и создавать искусственные барьеры для выхода на рынок новых игроков [5].

Чтобы достичь поставленных целей, потребуется разработать целостную государственную стратегию, охватывающую антимонопольную политику. Эта стратегия должна включать в себя законодательные изменения, организационные реформы и выработку научно-методических рекомендаций для государственных антимонопольных органов. Также важно внедрить четкие критерии для оценки их работы, что позволит не только устранить существующие недостатки, но и значительно повысить эффективность антимонопольного регулирования в целом.

Только комплексный подход к данной проблеме обеспечит устойчивое развитие конкурентной среды и позволит отечественным производителям реализовать свои потенциалы. В итоге это приведет к созданию условий, где честная конкуренция становится залогом роста экономики и повышения жизненного уровня населения.

### Список литературы

1. Душко, А.П. Концептуальные основы реформирования естественных монополий (на примере ОАО «Газпром») / А.П. Душко //

Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2006. – № 4 (48). – С. 46–59. – EDN HYNESD.

2. Исследование по вопросам конкуренции в автомобильном секторе: отчет рабочей группы по вопросам конкуренции органов БРИКС по автомобильному сектору – <https://www.cci.gov.in/public/images/internationalevent/en/a-study-on-competition-issues-in-the-automotive-sector1667283867.pdf>

3. Кузнецова, Е.И. Развитие конкурентных отношений и экономическая стратегия государства / Е.И. Кузнецова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2022. – 383 с.

4. Немыкина, Н.С. Оценка эффективности деятельности Федеральной антимонопольной службы как регулятора сбалансированного развития национального рыночного хозяйства России / Н.С. Немыкина, И.В. Охотников, И.В. Сибирко // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2023. – № 3. – С. 31–38. – DOI 10.26118/2782-4586.2023.87.30.004

5. Панько, Ю.В. Условия и факторы современной конкуренции: Монография / Ю.В. Панько. – Саратов: Общество с ограниченной ответственностью «Амирит», 2018. – 123 с. – ISBN 978-5-00140-158-2.

6. Цапелик В. Проблемы реформирования и регулирования отраслей естественных монополий – М.: Март, 2000.

*Уметалиев Акылбек Сапарбекович,*  
директор Международной высшей школы логистики  
Кыргызского государственного технического университета  
им. И. Раззакова,  
доктор экономических наук, профессор,  
г. Бишкек, Кыргызская Республика

## **БЕЗОПАСНОСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ПРИОРИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКОВ**

*Аннотация.* В статье проанализированы методологические принципы и подходы к обеспечению безопасности транспортно-логистической деятельности в условиях неопределенности и рисков. Сделан вывод о решающем значении информационного обеспечения и эффективных коммуникаций в управлении рисками в цепях поставок.

*Ключевые слова:* управление цепями поставок, безопасность цепей поставок, риск-менеджмент, устойчивость цепей поставок.

Природа современной конкуренции претерпела за последние десятки лет существенные изменения. Сегодня она представляет собой сетевую конкуренцию – конкуренцию глобальных цепей поставок, взаимосвязанных организаций, вовлеченных в создание конечной ценности для потребителя. В современной экономике конкурируют не отдельные компании, а цепи поставок, сетевые структуры. Стратегический успех компаниям обеспечивают не товары или услуги сами по себе, а процессы их создания и распределения. В этой связи, как отмечают специалисты [3; 5; 9], устойчивость и безопасность цепи поставок становится определяющим фактором конкурентоспособности бизнеса в целом.

Цепи поставок являются сложными многоструктурными системами с активными элементами, функционирующие в условиях динамично развивающейся рыночной среды. Функционирование цепей поставок связано со значительной неопределенностью.

Источниками неопределенности могут служить колебания спроса, ошибки прогнозов, выход из строя ресурсов, неточность данных, решения менеджеров, передача информации и интерпретация тех или иных событий, а также такие крайние случаи, как изменения политических или природных условий.

Неопределенность является одной из основных проблем, изучаемых в управлении цепями поставок. Именно снижение неопределенности на межорганизационном уровне в процессе интеграции логистических функций (транспортировки; управления запасами; складировании) явилось одним из отправных пунктов появления концепции управления цепями поставок. Понятие риска включает в себя вероятность возникновения события или сочетания событий, ведущих к опасности или частота возникновения таких событий и последствия опасности.

Анализ работ по риск-менеджменту [1; 5; 8] позволяет сделать вывод о том, что к настоящему времени достаточно хорошо структурирована деятельность по управлению рисками. Она включает в себя следующие основные направления (этапы): 1) идентификация (выявление) риска; 2) оценка риска; 3) выбор метода и мер (инструментов) управления риском; 4) предотвращение и контролирование риска; 5) финансирование «риска»; 6) оценка результатов.

Первые два этапа принято также называть анализом риска. При этом идентификация риска относится к качественному анализу, оценка риска – к количественному анализу. Выявление риска, как первый этап, предполагает систематическое использование информации для определения источников и количественной оценки риска. Создание единого информационного пространства, т.е. среды интегрированного планирования и управления всей цепи поставок, а также координации и коммуникации участников цепи поставок, является важнейшей составляющей управления риском в цепи поставок. Именно качество информационной поддержки в значительной степени определяет успех и эффективность систем управления цепи поставок [2; 4; 10].

Крайне важным, как отмечает в своих исследованиях профессор НИУ ВШЭ Г.Л. Бродецкий, является этап выбора метода и мер для управления риском. Теория и практика выработали различные методы управления риском. Основными методами являются: избегание или уклонение от риска; диссипация риска; диверсификация риска; страхование риска; поглощение риска (принятие риска на себя); трансферт (передача) рисков другому хозяйствующему субъекту; лимитирование риска [1, с. 33].

Четвертый этап – предотвращение и контролирование рисков – предусматривает конкретные организационно-технические мероприятия на основе определенных ранее планов и программ. В рамках этого направления, в частности, осуществляются следующие мероприятия: мониторинг рисков, прогнозирование рисков, информирование руководства о грозящих опасностях и выработка рекомендаций в связи с этим, специальные организационно-технические мероприятия в рамках программ предотвращения и контролирования рисков (обучение персонала, закупка специального оборудования для ликвидации последствий катастроф и аварий, внедрение систем электронного контроля за функционированием оборудования).

Уже давно существуют принципы, по отношению к которым выбирают меры контроля, воздействующие на факторы и уровень риска. Один из них – ALARP (As Low as Reasonably Practicable Principle) принцип: настолько мало, насколько разумно практически. Он предполагает, что при управлении рисками необходимо получить ответ на следующие три вопроса: а) риск настолько велик, что от него следует отказаться или б) риск изначально был или сделан настолько незначительным, что не представляет угрозы; в) риск является средним между первым и вторым уровнями, указанными выше; он был снижен до минимального уровня с учетом соотношения прибыли и расходов от снижения риска. Согласно пункту в) принцип ALARP требует снижения риска до реально осуществимого разумного уровня или до максимально низкого уровня в практически разумных пределах. Если риск

находится между двумя самыми крайними точками (неприемлемый диапазон и широко приемлемый диапазон) и принцип ALARP был соблюден, то в результате риск становится допустимым в данном конкретном приложении [6; 7].

Заключительным этапом в процессе управления рисками является оценка результатов риск-менеджмента. Оценка результатов проводится на базе широкого массива собранной информации и имеет целью корректировки методик анализа риска, оценку эффективности использования отдельных инструментов риск-менеджмента, эффективности затрат на управление рисками в целом. Рекомендации и выводы, полученные в ходе оценки результатов, используются при реализации последующих решений.

Рассмотренная модель управления рисками выстроена в соответствии с классическим подходом риск-менеджмента. Успех в управлении рисками в цепях поставок зависит от эффективности системы информационной поддержки риск-менеджмента, обусловленной интеграционным уровнем используемых технических средств, программного обеспечения, квалификацией персонала, широтой охвата внутренней информационной сети. В идеальном варианте необходимо таким образом настроить информационную систему предприятия, чтобы она сама выявляла приоритеты и узкие места и выдавала наиболее совершенные варианты действий для управления рисками.

Для оперативного управления рисками в цепях поставок применяют системы SCEM – Supply Chain Event Management [5, с. 40–41]. Системы SCEM (Supply Chain Event Management – управление событиями в цепи поставок) предназначены для выявления нарушений и отклонений в выполнении работ, таких, как запаздывание или поломка транспортного средства, превышение уровня страхового запаса, отклонения в производственных процессах и т.д. В случае возникновения отклонения SCEM-система идентифицирует затрагиваемые участки цепи поставок и оповещает их о причинах и последствиях нарушений.

---

В последние годы ряд крупных фокусных компаний эффективно внедряет системы SCMo (Supply Chain Monitoring). В отличие от описанной выше SCEM-системы системы SCMo не представляют собой сложные оптимизационные алгоритмы, а предназначены исключительно для визуализации реального протекания процессов в цепи поставок, главным образом в области контроля уровня запасов и использования мощностей.

В рамках системы SCMo проектируется так называемый пульт управления (control station), устанавливаемый в фокусной компании. Менеджер цепи поставок получает комплексный взгляд на текущую ситуацию в цепи поставок и имеет возможность составления различных аналитических отчетов по поведению участников цепи поставок. Участники других звеньев цепи поставок имеют подобную информацию непосредственно по своим поставщикам. Информацию в систему вводят сами поставщики, например с помощью интернета. Системы SCMo не являются мощными оптимизационными системами, однако эффективность их использования подтверждается на практике. В первую очередь это связано с психологическим аспектом возникающей прозрачности системы, что приводит к повышению уровня ответственности поставщиков.

Таким образом, для эффективного использования различных инструментов управления рисками в цепях поставок необходима система риск-менеджмента, построенная на основе единого информационного пространства – среды интегрированного планирования и управления цепи поставок, координации и коммуникации участников цепочек поставок. Система риск-менеджмента включает в себя определенные логически взаимосвязанные этапы, реализация которых представляет собой многоступенчатый процесс, имеющий своей целью уменьшить или компенсировать ущерб для всех учеников цепи поставок при наступлении неблагоприятных событий.

### Список литературы

1. Бродецкий, Г.Л. Управление рисками в логистике / Г.Л. Бродецкий. – М.: Академия, 2010.
2. Иванов, Д.А. Управление цепями поставок / Д.А. Иванов. – СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2009.
3. Иванов, Д.А. Менеджмент безопасности цепей поставок: Светлой памяти Тамары Мирзаевны Степанян / Д.А. Иванов, И.В. Охотников, И. В. Сибирко. – 2-е издание, дополненное. – М.: МАКС Пресс, 2022. – 144 с. – (Серия Универ-Книга). – ISBN 978-5-317-06918-6. – DOI 10.29003/m3132.978-5-317-06918-6
4. Латышева, Н.А. Цепи поставок как пространство конкурентной борьбы в современных условиях / Н.А. Латышева, И.В. Охотников // Стратегические тенденции в развитии логистики: сборник статей по материалам научно-практической конференции / Российский университет транспорта (РУТ МИИТ), Российская открытая академия транспорта. – Москва: МАКС Пресс, 2023. – С. 53–60.
5. Некрасов, А.Г. Основы менеджмента безопасности цепей поставок / А.Г. Некрасов. – М.: МАДИ, 2011.
6. Охотников, И.В. Комплексная безопасность цепей поставок / И.В. Охотников, Е.И. Платоненко, И.В. Сибирко. – Саратов: Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций, 2020. – 103 с. – ISBN 978-5-6045485-1-6
7. Сергеев, В.И. Управление цепями поставок / В.И. Сергеев. – М.: Издательство Юрайт, 2014.
8. Modelling parameters of traffic flows in a traffic simulation model with the priority of public transport / A. Krasnikov, I. Nikishina, Yu. Laamarti [et al.] // E3s web of conferences: XV International Scientific Conference on Precision Agriculture and Agricultural Machinery Industry “State and Prospects for the Development of Agribusiness – INTERAGROMASH 2022”, Rostov-on-Don, 25–27 мая 2022 года. – Vol. 363. – EDP Sciences: EDP Sciences, 2022. – P. 02037. – DOI 10.1051/e3sconf/202236302037
9. Organizational Behavior of Entities Engaged in The EAEU Foreign Economic Activity / N. Latysheva, A. Ovchinnikov, I. Okhotnikov [et al.] // Journal of Organizational Behavior Research. – 2021. – Vol. 6. – № 1. – P. 1–5. – DOI 10.51847/8lxuqmh2c2.

10. Stepanyan, T.M. Logistics cluster as integrated procurement management solution for managing production chains for construction investment projects / T.M. Stepanyan, A.A. Spector, I.V. Okhotnikov // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018. – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth: 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth, Seville, 15–16 ноября 2018 года. – Seville, 2018. – P. 7236–7243.

*Чугунова Ольга Анатольевна,*  
доцент кафедры экономической теории и менеджмента  
Российского университета транспорта (МИИТ),  
кандидат экономических наук, доцент,  
г. Москва, Россия

## **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В РАМКАХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

*Аннотация.* В статье анализируется правовое регулирование возобновляемых источников энергии в рамках экономической безопасности. Сделан разбор законодательной базы по нормативно-правовым актам.

*Ключевые слова:* энергия, экономическая безопасность, законодательная база, возобновляемые источники энергии.

Энергетические ресурсы в вопросах экономической безопасности занимают одно из важных мест. В Российской Федерации большая процентная часть структуры производства энергии топливно-энергетического комплекса страны приходится на невозобновляемые источники энергии. Однако глобальная климатическая повестка и экологическая ситуация в мире указывают на необходимость развития возобновляемых источников энергии для сокращения выбросов парниковых газов, появляющихся при использовании ископаемого топлива.

Возобновляемые источники энергии представляют собой природные ресурсы, которые посредством технологий возможно преобразовать в чистую (зеленую) энергию. К видам возобновляемой (зеленой) энергии относятся биоэнергетика, гидроэнергетика, геотермальная, водородная, морская, солнечная и ветровая энергетика.

В Российской Федерации использование возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в энергетическом секторе находится на этапе развития. Для стимулирования использования ВИЭ, привлечения денежных ресурсов и развития технологической состав-

ляющей в России используется государственно-правовое регулирование на основе законодательства. В перечень нормативно-правовых актов, используемых для данных целей, входят Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года, Федеральный закон «Об электроэнергетике» от 26.03.2003 № 35-ФЗ, Федеральный закон «Об использовании атомной энергии» от 21.11.1995 № 170-ФЗ, Постановление Правительства РФ от 28.05.2013 № 449 «О механизме стимулирования использования возобновляемых источников энергии на оптовом рынке электрической энергии и мощности», Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.01.2009 № 1-р «Об основных направлениях государственной политики в сфере повышения энергетической эффективности электроэнергетики на основе использования возобновляемых источников энергии на период до 2035 года», Постановление Правительства Российской Федерации от 29.12.2011 № 1178 «О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике», законы об охране окружающей среды, законы о налогообложении и другие.

Климатическая доктрина Российской Федерации представляет собой документ, описывающий единую государственную политику РФ в области глобального изменения климата и его последствий. Климатическая доктрина содержит цели, принципы, направления политики Российской Федерации по вопросам, связанным с изменением климата и его последствиями. Одной из проблем, выделенной в доктрине, является большое количество выбросов парниковых газов на территории Российской Федерации.

В Климатической доктрине Российской Федерации указаны меры, направленные на снижение выбросов парниковых газов, среди которых уделяется внимание развитию использования возобновляемых и альтернативных источников энергии с низким уровнем выбросов парниковых газов. Согласно доктрине, Российская Федерация способствует исследованиям и разработкам в области использования ВИЭ и энергосберегающих технологий.

Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года представляет собой план достижения структурно и качественно нового состояния энергетики страны, обеспечивающий динамичное развитие социальной и экономической сфер, а также национальную безопасность Российской Федерации [1].

Энергетическая стратегия является основным документом, стратегического планирования в сфере энергетики Российской Федерации, который включает в себя такие аспекты, как направления и приоритеты энергетической политики государства, цели и задачи, а также меры и показатели развития энергетики России на долгосрочный период.

В рамках использования возобновляемых источников энергии в Российской Федерации в Энергетической стратегии обозначены ключевые показатели, доля в структуре топливно-энергетического баланса государства, основные проблемы и перспективы развития данной энергетики. Отдельно продемонстрирован потенциал развития гидроэнергетики в РФ как основного вида энергетики на основе использования ВИЭ.

В Энергетической стратегии Российской Федерации также выделены основные задачи гидроэнергетики и энергетики на основе использования возобновляемых источников энергии, меры, способствующие решению данных задач и показатели, демонстрирующие эффективность решения данных задач, как фактическую, так и прогнозируемую.

***Федеральный закон «Об электроэнергетике» от 26.03.2003 № 35-ФЗ.*** Данный федеральный закон представляет собой нормативно-правовой акт, устанавливающий правовые основы экономических отношений в сфере электроэнергетики. В нем описываются основные процессы при осуществлении деятельности в сфере электроэнергетики, полномочия органов государственной власти на регулирование экономических отношений в сфере электроэнергетики, основные права и обязанности субъектов электроэнергетики и потребителей электрической энергии [2].

В области использования возобновляемых источников энергии для получения электрической энергии данный закон регулирует производство, транспортировку, распределение и потребление электроэнергии, определяет требования к сетевому подключению объектов ВИЭ. Также в законе установлены механизмы поддержки ВИЭ, такие как «зеленые тарифы» и установленные мощности.

Согласно данному закону государственному регулированию подлежат цены (тарифы) или предельные уровни цен (тарифов) на электрическую энергию (мощность), произведенную на основе использования ВИЭ и приобретаемую в целях компенсации потерь в электрических сетях. Также в законе описаны механизмы расчета надбавки к равновесной цене оптового рынка электрической энергии с целью определения цены электроэнергии, произведенной на основе использования ВИЭ.

Более того, в законе указано, что компенсация потерь в электрических сетях должна осуществляться в первую очередь за счет приобретения электроэнергии, произведенной на объектах, подключенных к сетям сетевых организаций и функционирующих на основе использования ВИЭ.

***Постановление Правительства РФ от 28.05.2013 № 449 «О механизме стимулирования использования возобновляемых источников энергии на оптовом рынке электрической энергии и мощности».*** Данное постановление включает в себя правила определения цены на мощность генерирующих объектов, функционирующих на основе возобновляемых источников энергии и изменения, которые вносятся в акты Правительства Российской Федерации по вопросам стимулирования использования возобновляемых источников энергии на оптовом рынке электрической энергии и мощности [5].

Данное постановление определяет механизм поддержки объектов, функционирующих на основе возобновляемых источников энергии, в рамках оптового рынка. Этот механизм осуществляется посредством продажи мощности квалифицированных объектов ВИЭ.

Также в постановлении описаны правовые основы, основные права и обязанности сторон, расчет цены по договорам о предоставлении мощности (ДПМ). Заключение ДПМ ВИЭ устанавливает обязательство инвестора по строительству электростанции согласно заявке, в которой указывается мощность объекта ВИЭ и срок ввода. Плата за мощность по ДПМ рассчитывается исходя из некоторых составляющих, среди которых есть показатели уровня капитальных затрат на строительство генерирующего объекта (показатели эффективности), которые были заявлены на конкурсный отбор. За нарушение обязательств инвестора, указанных в договоре, по поставке мощности и невыполнение установленных требований по достижению минимального коэффициента использования установленной мощности предполагаются санкции в виде штрафов. Выполнение целевых показателей степени локализации производства основного и вспомогательного оборудования объекта ВИЭ является одним из ключевых критериев получения полной оплаты мощности с соответствующей нормой доходности.

***Концепция развития водородной энергетики в Российской Федерации.*** Данный документ определяет цели, задачи, стратегические инициативы и ключевые меры по развитию водородной энергетики в Российской Федерации на среднесрочный период – до 2024 года, долгосрочный период – до 2035 года, а также ориентиры на перспективу – до 2050 года [3].

Согласно концепции, одним из методов достижения цели по сокращению выбросов парниковых газов Парижского соглашения является использование для выработки энергии низкоуглеродного водорода (водород, полученный с использованием технологий, имеющих низкий углеродный след). К низкоуглеродному водороду относится водород, полученный методом электролиза воды с использованием электроэнергии атомной электростанции, гидроэлектростанции, возобновляемых источников энергии и электроэнергии энергосистемы.

К ключевым мерам для решения задач развития водородной энергетики в РФ относится развитие ВИЭ и других источников

энергии с низким уровнем выбросов углекислого газа в целях создания условий для производства водорода на базе ВИЭ в регионах, где себестоимость такого водорода является конкурентоспособной.

В концепции одним из основных ориентиров на перспективу до 2050 года является приближение стоимости производства водорода на базе ВИЭ к стоимости его производства из ископаемого сырья, что, в свою очередь, позволит начать реализацию крупных проектов в области производства и экспорта водорода на базе ВИЭ.

Принципами правового регулирования в области использования возобновляемых источников энергии является устойчивое развитие, социальная ответственность, экологическая безопасность, экономическая эффективность и целесообразность.

Российская Федерация в рамках Парижского соглашения от 12 декабря 2015 года сотрудничает с другими странами мира, развивая возобновляемые источники энергии для решения проблемы изменения климата.

Российское законодательство о возобновляемых источниках энергии в данный момент находится в стадии активного развития и направлено на стимулирование использования возобновляемых источников энергии, а также преодоление барьеров развития ВИЭ в Российской Федерации.

К ключевым проблемам в области правового регулирования использования возобновляемых источников энергии в России можно отнести:

- 1) правовое регулирование в области финансирования: строительство объектов ВИЭ требует высокие затраты. Недостаточное финансирование проектов ВИЭ вызвано низким уровнем инвестиций вследствие инвестиционной непривлекательности, обусловленной недостаточно развитой системой гарантий, высокими рисками и ставками по кредитам. Недостаточное долгосрочное финансирование, что является необходимым для большинства проектов энергетического сектора, включая ВИЭ, также

является проблемой для развития ВИЭ. Таким образом, регулирование защиты инвесторов проектов ВИЭ позволит привлечь денежные средства для развития использования возобновляемых источников энергии в России;

2) сложная регуляторная система, подразумевающая большое количество требований для получения квалификации генерирующего объекта, разрешения на строительство и ввод в эксплуатацию объектов ВИЭ, а также затрудненный процесс подключения объектов ВИЭ к электрическим сетям;

3) недостаточное правовое регулирование, обусловленное недостаточным количеством законов и других нормативно-правовых актов, регулирующих само использование ВИЭ, а не направленных на стимулирование использования ВИЭ. Недостаток стандартов и правил влияет на ее инвестиционную привлекательность и создает неопределенность;

4) использование ископаемого топлива для производства энергии остается ведущим источником энергии, что создает конкуренцию для возобновляемых источников энергии, мешая развитию. Большинство нормативно-правовых актов направлено именно на традиционные источники энергии, что создает некоторые трудности регулирования альтернативной энергетики на территории Российской Федерации.

В Российской Федерации также существует ряд перспектив развития правового регулирования использования возобновляемых источников энергии, которые обусловлены постоянным развитием законодательства, увеличением количества нормативно-правовых актов по ВИЭ и повышением эффективности механизмов поддержки от государства для данной отрасли.

Для оптимизации системы правового регулирования использования ВИЭ необходимо создать четкие стандарты и правила, а также упростить процессы получения квалификации генерирующих объектов ВИЭ и сетевого подключения данных объектов. Также следует увеличить инвестиционную привлекательность посредством правового регулирования, а именно защиты прав

инвесторов, развития налоговых льгот и кредитов, гарантирование стабильности «зеленых тарифов», компенсации рисков и увеличение процессов регуляторных процессов.

Более того, необходимо ввести строгие экологические стандарты для объектов ВИЭ, учет влияния объектов ВИЭ и производства на биологическое разнообразие и ландшафт для избегания негативных последствий для экологии от использования возобновляемых источников энергии. Также необходимо проинформировать население о преимуществах использования ВИЭ, важности перехода на альтернативную энергию для исключения недовольств и протестов против строительства объектов ВИЭ.

Таким образом, правовое регулирование ВИЭ в РФ имеет свои проблемы и перспективы развития, что является возможностью для развития самой отрасли.

### Список литературы

1. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf>
2. Федеральный закон «Об электроэнергетике» от 26.03.2003 № 35-ФЗ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_41502/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_41502/)
3. Климатическая доктрина Российской Федерации. URL: <https://meteoinfo.ru/images/media/books-docs/FEDERAL/climatedoctrine-2023.pdf>
4. Концепция развития водородной энергетики в Российской Федерации. URL: <http://static.government.ru/media/files/5JFns1CDAKqYKzZ0mnRADAw2NqcVsexl.pdf>
5. Постановление Правительства РФ от 28.05.2013 № 449 «О механизме стимулирования использования возобновляемых источников энергии на оптовом рынке электрической энергии и мощности». URL: <https://docs.cntd.ru/document/499023293>
6. Постановлении Правительства РФ от 03.06.2008 № 426 «О квалификации генерирующего объекта, функционирующего на основе использования возобновляемых источников энергии». URL: <https://docs.cntd.ru/document/902104115?marker=7D20K3>

*Шевченко Оксана Викторовна,*  
старший преподаватель УО «Гродненский  
государственный университет имени Янки Купалы»,  
г. Гродно, Республика Беларусь

*Матальцкая Светлана Михайловна,*  
старший преподаватель УО «Гродненский  
государственный университет имени Янки Купалы»,  
г. Гродно, Республика Беларусь

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ АСПЕКТ**

*Аннотация.* В статье проанализированы тенденции глобальной трансформации логистического сектора в мировую экономическую систему на современном этапе развития экономической системы Беларуси. Исследование теоретико-методологических аспектов формирования логистической стратегии организациями позволило выявить пласт проблем определения условий ее реализации с учетом технологических вызовов и формирования механизмов влияния инновационных технологий на управленческие аспекты ведения бизнеса и устойчивое развитие логистических структур в условиях цифровизации.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, логистика, инновационные технологии, глобальные логистические системы, стратегическое управление.

Процесс предвидения глобальных изменений в современной экономической ситуации, сопровождаемый поиском и реализацией крупномасштабных решений, в том числе в области проблем развития глобальных транспортно-логистических систем [1], обеспечивающих выживание региональных товарных и финансовых рынков и способствующих формированию условий устойчивого развития за счет определения будущих факторов успеха посредством разработки инновационных стратегий развития логистических структур [2], предопределил необходимость дальнейшего поиска решений повышения эффективности стратегического управления логистикой компаний [3, с. 10; с. 103–111]

---

в условиях трансформации глобальных логистических потоков, связанных с изменениями в географии перевозок, необходимостью стремительного наращивания объемов поставок на новых маршрутах и обеспечения выстраивания активного коммуникационного взаимодействия на нетрадиционных рынках с учетом цифровых технологических трансформаций современного этапа развития мировой экономики [4], [5].

Глобальные логистические системы, являясь, по сути, новым этапом в развитии логистической индустрии, представляют собой интегрированные комплексы логистических услуг, объединяющие различные логистические сети и компании, действующие на глобальном уровне, стратегическое взаимодействие которых в современных условиях должно быть направлено на создание возможностей взаимодействия для разработки и принятия управленческих решений [6] по поиску направлений оптимизации процессов цифровизации систем глобальной логистики посредством формирования международных стандартов функционирования логистических систем с учетом тенденций развития транспортной инфраструктуры и логистических информационных систем.

Информационные системы логистической инфраструктуры охватывают специфический круг вопросов, касающихся продвижения материальных потоков в глобальных логистических системах (цепях поставок) от этапа их зарождения до реализации потребителю («последняя миля»). Основными категориями информационной логистики выступают информационный поток, система и технология (например, страны Европейского Союза (ЕС) получили признание как динамично развивающийся и конкурентоспособный регион благодаря принадлежности к глобальному информационному сообществу на основании реализации программы «Электронная Европа» (e-Europe) путем распространения и использования с 2000–2005 гг. сетевого широкополосного доступа с использованием интернет-протокола IPv6, в том числе с целью обеспечения безопасности функционирования сетей и информации, электронного правительства, электронного

обучения, электронного здравоохранения и электронного бизнеса). Информационно-логистические потоки отличаются от других потоков, циркулирующих по каналам движения товаров и услуг, специфическими особенностями функциональных областей логистики (данный вид потоков может быть направлен как в одну, так и в другую сторону движения материальных потоков, опережая или следуя параллельно, может существовать после завершения движения материальных потоков, реверсивно) и требуют синхронности взаимодействия между логистической системой и внешней средой, а также внутри самой системы. При этом эффективное функционирование логистики на глобальном уровне зависит от рационального управления информационными потоками по всей логистической цепи движения в первую очередь материальных потоков.

Логистические информационные системы требуют соответствующего информационно-технического обеспечения для сбора, обработки, хранения, контроля и передачи информации. Глобальное формирование единого информационного пространства или среды интегрированного управления всей цепью поставок, координации и коммуникации ее участников используют сегодня такие технологии, как CPFR (Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment) – совместное планирование, приобретение и прогнозирование, CEM (Supply Chain Event Management) – управление событиями цепи поставок; SCMo (Supply Chain Monitoring) – мониторинг цепей поставок, SCOR-модели (Supply Chain Operations Reference Model) – интегрирующие известные концепции реинжиниринга, бенчмаркинга бизнес-процессов. Дальнейшее развитие практики использования в логистике систем с искусственным интеллектом (ИИ) позволяет достичь оптимизации в осуществлении процессов технологических решений по планированию цепей поставок (SCP – Supply Chain Planning), управления складом (WMS – Warehouse Management System), транспортировки (WES – Warehouse Executive System), систем управления транспортом (TMS –

Transport Management System), а также WCS (Warehouse Control System), которая применима для сквозной оптимизации всех процессов, в т.ч. осуществления контроля WMS [3].

По территории Беларуси проходят два определенных по международной классификации трансъевропейских транспортных коридора под номером II (Запад – Восток) и под номером IX (Север – Юг) с ответвлением IX В. Оптимизация логистических цепочек в международном транспортном сообщении является комплексным процессом, который требует глубокого понимания как внутренних, так и внешних факторов, влияющих на логистические операции. Организация транспортных маршрутов оказывает первостепенное влияние на эффективность функционирования транспортно-логистической системы, оптимальность построения маршрутов позволяет решить основные задачи логистики: поставить требуемый продукт (right product) в необходимое место (right sizes) в нужное время (right time) в нужном состоянии (right condition) при оптимальных расходах (right cost) потребителю, которому данный товар необходим. В данной связи роль ИИ может быть отведена осуществлению операций по выбору оптимальных путей доставки благодаря возможности проводить аналитические операции над огромным количеством данных о состоянии дорог, загруженности транспорта, погодных условиях и предпочтениях клиентов в реальном времени. Процесс оптимизации транспортных маршрутов неразрывно связан с функционированием складской логистики: «умные склады» и роботизация – неотъемлемая составляющая современной глобальной транспортно-логистической системы, а совершенствование непосредственно складских операций выступает тем направлением ее развития, где искусственный интеллект помогает автоматизировать процессы управления запасами, отслеживать перемещение товаров по складу и предупредительно предоставляет информацию, когда необходимо пополнить запасы. Так автоматизация сортировки и упаковки, анализа заказов, данных о продажах, сезонах, трендах с помощью ИИ делает работу по планированию закупок

и оптимизации складских запасов практически безошибочной, т.е. с помощью ИИ логистические структуры могут реализовывать прогнозы необходимой и дополнительной потребности в товарах, основываясь на предыдущих продажах, рыночных трендах, изменениях в поведении потребителей и других факторах, непрерывно информируя своих клиентов об оценках времени доставки и обновлении прогнозов наличия и условий поставки для пользователей.

Потенциальные направления применения генеративного ИИ бизнес-структурами	Вероятность применения бизнес-структурами, %
Генерация ответов клиентам (т.е. чат-ботов)	74
Создавайте контент быстрее	70
Создайте персонализированный опыт для клиентов	58
Увеличить веб-трафик	57
Оптимизация рабочих процессов	53
Обобщить информацию	53
Улучшение процесса принятия решений	50
Повышение доверия к бизнесу	47
Перевести информацию	47
Создавайте ответы коллегам (например, электронные письма)	46
Создавайте контент на разных языках	44
Исправить ошибки кодирования	41
Создать копию веб-сайта	30

**Рис. 1. Потенциальные преимущества использования ИИ (на примере использования ChatGPT компанией Amazon) для бизнеса, 2023 г.**

*Источник:* <https://www.aiprm.com/ai-statistics/#ai-usage-statistics-in-business>

Как следует из рисунка 1, более двух третей (74%) владельцев бизнеса считают, что ChatGPT поможет им генерировать ответы клиентам с помощью чат-ботов и формировать контент, более половины (58%) считают, что применение ИИ создаст персонализированный опыт для их клиентов. На основе данных Forbes по состоянию на начало 2024 года наиболее распространенными сферами применения ИИ в бизнесе выступают: обслуживание клиентов – 56%; защита от киберрисков – 51%; цифровые персональные помощники – 47%; управление взаимоотношениями с клиентами – 46%; управление запасами – 40%.

Данные статистики государственных инвестиций в ИИ по странам приведены на рисунке 2. Оценка уровня реализации инвестиций в ИИ между странами в сравнении с США свидетельствует о лидерстве Сингапура: 116,3% – уровень инвестиций в ИИ со стороны правительства Сингапура. Это примерно на 16% больше, чем у США (в относительном выражении на миллиард долларов ВВП). Аналогично, Швеция имеет показатель 109,53% как единственная другая страна, инвестирующая в ИИ больше, чем США, в относительном выражении. Инвестиции в ИИ в разрезе ВВП стран свидетельствуют о том, что США инвестируют около 12,9% своего ВВП в развитие инфраструктуры ИИ по сравнению с 8,32% в Великобритании, в Сингапуре более 15%, в Швеции на разработку ИИ распределено 14,13% ВВП по состоянию на 2023 год.

В данной связи уместно привести цитату из книги В.Л. Иноземцева «... в то же самое время информация является и наименее демократичным фактором производства, так как доступ к ней отнюдь не означает обладания ею, <...> информация не характеризуется ни конечностью, ни истощимостью, ни потребляемостью в их традиционном понимании, однако ей присуща избирательность – редкость того уровня, который и наделяет владельца этого ресурса подлинной властью. Впервые в истории условием принадлежности к господствующему классу становится не право распоряжаться благом, а способность им воспользоваться» [7].

Страна	Сумма инвестиций за последние 5 лет (млн долл. США)	Инвестиции за последние 5 лет (на тыс. долл. ВВП)	Инвестиции за последние 5 лет, в процентах от инвестиций США (на тыс. долл. ВВП)
Сингапур	7,005	15,01	116,30
Швеция	8,281	14,13	109,53
США	328,548	12,90	100,00
Эстония	415	10,89	84,44
Великобритания	25,541	8,32	64,46
Китай	132,665	7,39	57,24
Южная Корея	10,348	6,21	48,16
Канада	12,457	5,82	45,12
Индия	16,147	4,77	36,97
Швейцария	3,239	4,01	31,08

**Рис. 2. Расходы государственных инвестиций в разработку ИИ по странам мира, 2023 г.**

*Источник:* AIPRM на основе данных ОЭСР и Всемирного банка, <https://www.aiprm.com/ai-statistics/>

На рисунке 3 представлены оценки статистических и прогнозных данных об уровне использования компетенций (навыков) сотрудников, занятых в области ИИ, выраженные как процент участников LinkedIn с навыками ИИ или тех, кто работал в области ИИ. Лидерство в данном аспекте устойчиво занимает Индия, как в ретроспективе, так и с учетом будущих тенденций.

Год	Германия	Великобритания	Индия	США
2017	0,96%	0,33%	2,10%	0,39%
2018	1,27%	0,45%	2,68%	0,53%
2019	1,67%	0,61%	3,44%	0,71%
2020	2,14%	0,80%	4,63%	0,94%

Год	Германия	Великобритания	Индия	США
2021	2,67%	1,03%	6,48%	1,24%
2022	3,51%	1,41%	9,57%	1,74%
2023*	3,78%	1,50%	9,81%	1,84%
2024*	4,28%	1,71%	11,24%	2,10%
2025*	4,77%	1,92%	12,66%	2,36%
2026*	5,27%	2,13%	14,09%	2,62%
2027*	5,77%	2,34%	15,52%	2,88%
2028*	6,27%	2,55%	16,95%	3,14%
2029*	6,77%	2,76%	18,37%	3,40%
2030*	7,26%	2,97%	19,80%	3,66%

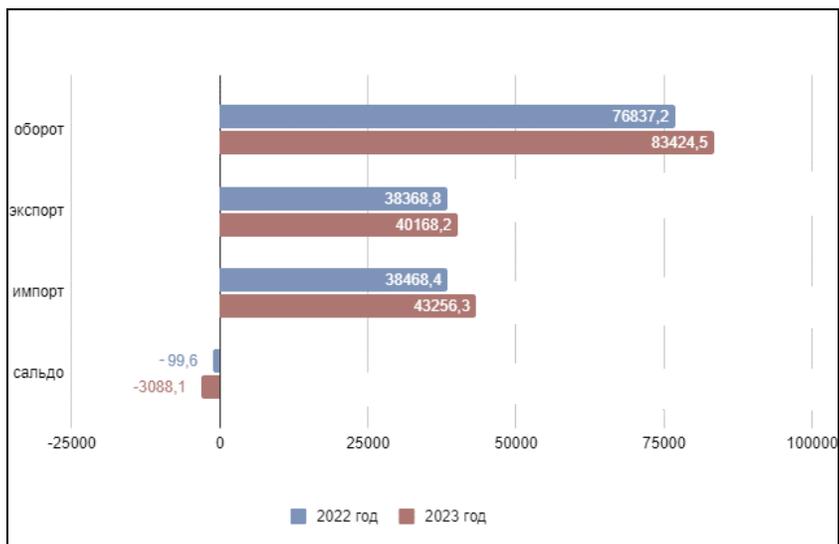
\*Прогнозируемые данные основаны на тенденциях 2017–2022 гг.

**Рис. 3. Статистические и прогнозные данные участников LinkedIn с навыками ИИ по странам**

*Источник:* AIPRM на основе данных ОЭСР и Всемирного банка, <https://www.aiprm.com/ai-statistics/>

Согласно статистическим данным (см. рисунок 4), в 2023 году в Беларуси отрицательное сальдо внешней торговли товарами было компенсировано внешней торговлей услугами, положительное сальдо которой за 2023 год составило 2,8 млрд долл. США (экспорт услуг составил 8,5 млрд долл. США, импорт составил 5,7 млрд долл. США), в общем по итогам 2023 года сальдо внешней торговли товарами и услугами Беларуси сложилось положительным в размере 480,7 млн долл. США.

Логистические компании Беларуси, которые специализировались на работе в европейском направлении, в условиях современных реалий [8] вынуждены вести достаточно затратоёмкий процесс по переориентированию в информационном и технологическом плане своих логистических цепочек, осуществляя освоение потенциала развития сотрудничества с рынками Китая, Индии, Казахстана и другими странами – членами и наблюдателями ШОС, а также странами Африки и Южной Америки.



**Рис. 4. Оборот внешней торговли товарами и услугами Беларуси в 2022–2023 гг. (млрд долл. США)**

*Источник:* [9].

Требования к статистической отчетности в логистике Беларуси установлены рядом нормативно-правовых актов [10], [11], [12]. По состоянию на 1 января 2022 г. на основании статистических данных в Беларуси 2175 организаций осуществляли логистическую, транспортно-экспедиционную деятельность, при этом объем логистических услуг по состоянию на 2021 год составил 354,2 млн бел. руб., а объем транспортно-экспедиционных услуг за тот же период составил 1735,9 млн бел. руб. [13, с. 25–26].

Структурированный подход к изучению логистического потенциала региона [14], реализация которого позволяет провести комплексную оценку уровня развития экономических отношений в сфере реализации прежде всего логистических услуг на мезо-, макро и международном уровнях транспортно-логистической системы [15, с. 143] дает основания и определяет возможность выявления структурированной системы критериев оценки логи-

стического потенциала региональных (а в потенциальном масштабе и международной) транспортно-логистической и информационно-логистической систем, структура которой приведена на рисунке 5.

Содержание критерия	Показатели оценки
Транспортная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– протяженность автомобильных дорог общего пользования, км</li> <li>– протяженность железнодорожных путей общего пользования, км</li> <li>– плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием, км на 1000 км<sup>2</sup></li> <li>– плотность железнодорожных путей общего пользования, км на 1000 км<sup>2</sup></li> <li>– количество объектов придорожного сервиса</li> <li>– наличие водных путей сообщения</li> <li>– наличие трубопроводных путей сообщения</li> <li>– наличие воздушных коридоров и аэропортов</li> <li>– грузооборот автомобильного транспорта, млн т/км</li> <li>– грузооборот железнодорожного транспорта, млн т/км</li> <li>– грузооборот внутреннего речного транспорта, млн т/км</li> <li>– грузооборот трубопроводного транспорта, млн т/км</li> <li>– количество автомобильных перевозчиков</li> <li>– количество авиаперевозчиков</li> <li>– количество людей, занятых в сфере транспорта и связи, в том числе с учетом сферы ИИ</li> </ul>

Содержание критерия	Показатели оценки
Складская деятельность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– количество складов, расположенных в специальных помещениях, ед.</li> <li>– складская площадь, млн м<sup>2</sup></li> <li>– складской объем, млн м<sup>3</sup></li> <li>– стоимость 1м<sup>2</sup> склада класса С</li> <li>– класс складов</li> <li>– количество логистических центров</li> <li>– количество логистических центров, оказывающих услуги на уровне 3PL, 4 PL, 5PL</li> <li>– степень покрытия территории мобильным оператором, %</li> <li>– степень покрытия территории сетью Интернет</li> <li>– количество банковских организаций</li> <li>– количество страховых организаций</li> <li>– количество лизинговых организаций</li> <li>– количество людей, занятых в финансовой сфере, в том числе с учетом сферы ИИ</li> </ul>

**Рис. 5. Основные критерии оценки логистического потенциала региональной информационно-транспортно-логистической системы**

Таким образом, повсеместное распространение логистики и информационных технологий в современных условиях во всех сферах жизнедеятельности человека привело к трансформации транспортно-логистического сектора экономической системы в глобальном измерении и, обусловленное процессами цифровизации экономических отношений, способствовало развитию процессов создания мощных информационно-логистических систем международного уровня, концептуальным свойством которых является интерактивность структуры, интеграция информационных технологий, логистических и информационных потоков, оборудования и навыков участников, применяемых для целей анализа и управления бизнес-процессами.

### Список литературы

1. Сергеев, В.И. Глобальные логистические системы / В.И. Сергеев, А.А. Кизим, П.А. Эльяшевич. – Санкт-Петербург: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2001. – 228 с.
2. Избаирова, А.С. К вопросу о международных логистических системах в условиях глобализации / А.С. Избаирова // Вестник КазАТК, № 1 (116). – 2021. – С. 192–201.
3. Экономический механизм развития транспортно-логистической деятельности на предприятиях / Р.Б. Ивуть [и др.]. – Минск: БНТУ, 2022. – 240 с.
4. Каценко, В.В. Глобальная транспортно-логистическая система: современные тренды, вызовы развития и совершенствования / В.В. Каценко // Инновации и инвестиции. – № 7. – 2023. – С. 57–60.
5. Инновационный менеджмент логистических систем: коллективная монография / отв. ред. д. э. н., проф. Н. П. Голубецкая. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. – 368 с.
6. Булавко, В.Г. Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь / В.Г. Булавко, П.Г. Никитенко. – Минск: Белорусская наука, 2009. – 356 с.
7. Иноземцев, В.Л. Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы. – М.: Логос, 2000. – 304 с.
8. Ткалич, Т. А. Долгосрочный прогноз динамики внешней торговли Республики Беларусь по странам / Т.А. Ткалич, В.Ф. Медведев, В.В. Почекина // Экономическая безопасность. – 2020. – Т. 3. – № 2. – С. 129–144. – DOI 10.18334/esec.3.2.110266
9. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2023. – [электронный ресурс]. – URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/0a7/lk1zigmat2zbcwvo3ljrflmtow2f5zd2.pdf> (дата обращения: 26.12.2024).
10. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28 декабря 2017 г., № 1024 «Об утверждении Концепции развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года». Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 10.01.2018, 5/44658. – [электронный ресурс]. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21701024> (дата обращения: 26.12.2024).
11. Постановление Национального статистического комитета Республики Беларусь от 28 ноября 2022 г. № 127 (с изм. и доп.) «Об утвер-

ждении формы государственной статистической отчетности 4-тр (международные) (Минтранс) «Отчет о международных автомобильных перевозках» и указаний по ее заполнению» Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 28.12.2022, 7/5223. – [электронный ресурс]. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3961&p0=T22205223p> (дата обращения: 26.12.2024).

12. Закон Республики Беларусь от 4 января 2024 г. № 340-З О ратификации Соглашения между Правительством Республики Беларусь и Правительством Российской Федерации о международных автомобильных перевозках Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 06.01.2024, 2/3060. – [электронный ресурс]. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3961&p0=H12400340 C21701024> (дата обращения: 26.12.2024).

13. Транспорт в республике Беларусь, 2022. – [электронный ресурс]. – URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/3a7/e55x1r5wbkzfnjwruvf3exrdm2lkpu5k.pdf>. (дата обращения 26.12.2024).

14. Фрейдман, О.А. Анализ логистического потенциала региона: монография / О.А. Фрейдман. – Иркутск: ИрГУПС, 2013. – 164 с.

15. Фрейдман, О.А. Анализ логистического потенциала как условие эффективного менеджмента региона / О.А. Фрейдман // Вестник, ИрГТУ. – № 2 (61). – 2012. – С. 140–146.

*Яковлев Олег Александрович,  
аспирант РАНХиГС при Президенте РФ,  
г. Москва, Россия*

## **ПРОБЛЕМА ОЦЕНКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОСТИ**

***Аннотация.*** В статье освещается проблема недостаточной эффективности существующих инструментов оценки внешней среды, что приводит к невозможности определения пограничных состояний последней и не позволяет своевременно выявить признаки турбулентности среды. Отсутствие необходимого оценочного инструментария и невозможность оценить степень турбулентности внешней среды ограничивают современные компании в правильности выбора стратегии развития либо принятии решений о пересмотре имеющейся стратегии, что тормозит динамичное развитие компании и отрицательно влияет на ее конкурентоспособность и адаптивность во внешней среде.

***Ключевые слова:*** внешняя среда, факторы прямого и косвенного воздействия, анализ внешней среды, подвижность внешней среды, турбулентность внешней среды.

Классика менеджмента в качестве одного из основополагающих пунктов управленческой деятельности выносит на первый план изучение среды организации. Этот процесс неразрывно связан со стратегическим подходом к управлению и включает в себя глубокое изучение и оценку наиболее значимых аспектов и факторов как внешнего, так и внутреннего характера, которые влияют или могут повлиять на способность компании достичь своих стратегических целей. В связи с этим целесообразно рассмотреть важность анализа среды в контексте стратегического развития. Анализ среды играет важную роль и в формировании образа компании. Это инструмент, который помогает фирме представить себя в наиболее выгодном свете перед своими клиентами, партнерами и даже конкурентами. Понимание того, какие аспекты внешнего вида и внутренней культуры организации могут быть привлекательными или отталкивающими для внешнего мира,

позволяет сформировать эффективные стратегии позиционирования и маркетинга. Кроме того, анализ среды выступает как фундаментальный инструмент, который способствует выявлению и учету ключевых факторов, оказывающих влияние на экономическую перспективу и долгосрочное выживание организации. Речь идет не только о выявлении угроз и возможностей, но и о стремлении понять, какие действия необходимо предпринять для закрепления или улучшения положения компании на рынке. Если же рассматривать анализ среды в контексте ежедневных операций компании, то понимание среды, в которой организация функционирует, становится неоценимым ресурсом. Такой анализ предоставляет ценные сведения для разработки разнообразных тактик и стратегий, способствующих эффективности и производительности компании на всех уровнях.

Систематический и глубокий анализ организационной среды необходим для любой компании, стремящейся к устойчивому развитию и успеху. Он помогает не только в стратегическом планировании и улучшении внешнего имиджа, но и в оценке текущих операций. Более того, этот процесс способствует адаптации фирмы к меняющимся условиям и выявлению новых возможностей для роста и развития. Таким образом, анализ среды является неотъемлемой частью стратегического управления, который обеспечивает успешное целеполагание компании в сложных бизнес-ландшафтах.

Основополагающим шагом в процессе проведения анализа среды является идентификация основных факторов, которые формируют внутреннее и внешнее пространство компании. Этот этап предполагает разграничение этих факторов на те, что имеют критическое значение для деятельности предприятия. В ходе анализа особое внимание уделяется определению тех элементов, которые могут оказывать наибольшее влияние на эффективность выполнения рабочих задач. Эти элементы получили название «критические точки». Определение и анализ критических точек предусматривает сбор, изучение и интерпретацию данных о них

для разработки стратегии повышения производительности работы. Внешняя среда служит критическим источником ресурсов, необходимых для активизации потенциала предприятия, тогда как внутренняя среда, анализируя текущие ресурсы и возможности организации, открывает перед руководством перспективы и задачи для дальнейшего развития.

Остановимся подробнее на факторах внешней среды, существенным отличием которых от внутренних факторов является отсутствие заметных рычагов влияния и невозможность полного контроля данных факторов со стороны отдельной фирмы. Можно сказать, что факторы внешней среды могут оказывать влияние на функционирование и работу компании, в то время как компания вынуждена адаптировать свою деятельность к воздействию факторов среды. В связи с этим именно на этом этапе компании необходимо обладать максимально эффективными инструментами анализа и прогнозирования, для того чтобы своевременно выявлять возможные негативные тенденции и проактивно выработать программу поведения, обеспечивающую адаптацию к внешним условиям и минимизацию возможных негативных воздействий. В список критических внешних факторов входят экономические условия, политическая обстановка, законодательство и тенденции рынка, в то время как к внутренним можно отнести организационную культуру, уровень квалификации сотрудников, технологическое оснащение и качество управленческих решений. Влияние этих аспектов на работу компании прямо отражается на ее доходах и расходах, а также на способности поддерживать конкурентоспособность [4]. Поэтому глубокое понимание этих факторов и умение их учитывать в стратегическом планировании помогают создать эффективную систему управления.

В традиционной теории менеджмента факторы внешней среды принято разделять на две укрупненные группы – группу факторов прямого воздействия и группу факторов косвенного воздействия. К первой группе относятся такие проявления внешней среды, которые оказывают непосредственное влияние на функ-

ционирование фирмы, заставляя ее вырабатывать адаптационные решения, направленные на обеспечение конкурентоспособности компании. Так, очевидно, что сюда относятся поставщики фирмы, ее основные потребители и прямые конкуренты – перечисленные участники рынка, особенно производители, должны не только реагировать на текущее положение дел, но и антиципировать изменения, чтобы поддерживать и развивать свою конкурентоспособность и эффективность в долгосрочной перспективе [1]. Это требует от них более глубокого понимания потребностей и ожиданий своих клиентов, а также готовности к быстрым и эффективным изменениям в своих бизнес-моделях и стратегиях. В современном бизнес-пространстве ключевым аспектом успешной деятельности является глубокое понимание конкурентного ландшафта, в котором действует компания. Для разработки эффективной стратегии, способной обеспечить устойчивое развитие и процветание на рынке, руководителям предприятий необходимо произвести всесторонний анализ конкурентной среды.

Помимо указанных групп к факторам прямого воздействия относят систему государственного регулирования деятельности, подразумевая совокупность всех государственных структур и институциональных инструментов, с которыми приходится взаимодействовать компании в процессе осуществления бизнес-деятельности. Особенностью бизнес-окружения является его способность адаптироваться и меняться в зависимости от особенностей конкретной организации. Это включает в себя такие аспекты, как размер и структура компании, тип владения, источники финансирования, сфера деятельности, ассортимент продукции или услуг и множество других факторов. В результате бизнес может взаимодействовать с разнообразными институтами – от местных муниципалитетов до федеральных органов власти, например с налоговыми органами, различными судебными инстанциями или органами местного самоуправления.

Еще одной неоднозначной категорией прямого воздействия являются профессиональные союзы, способные оказывать влия-

ние на решения компании в отношении ее персонала, имеющего отношение к определенному профессиональному сообществу. Взаимодействие может касаться условий коллективного договора, оплаты и условий труда, а также иных обстоятельств, которые могут в итоге повлиять на экономическую результативность компании в перспективе. Кроме того, деятельность профессиональных союзов может оказывать воздействие на общее состояние рынка труда, что в итоге может повлиять на доступность и качество трудовых ресурсов для компании [5]. В условиях корпоративизации бизнеса факторы внешней среды прямого воздействия целесообразно дополнить еще одной группой, включающей стейкхолдеров и акционеров компании, участие которых в корпоративном управлении в несколько раз усложняет как саму систему управления и принятия решений, так и систему отчетности.

Вторую группу факторов внешней среды составляют факторы макроокружения, воздействие которых на компанию осуществляется косвенно через посредство элементов, указанных выше. Особенностью этой группы является то, что факторы макроокружения оказывают равное воздействие на всех участников рынка, вне зависимости от их масштабов, статуса и сферы деятельности. И именно данные факторы внешней среды следует рассматривать как наименее поддающиеся влиянию конкретной фирмы. Так, в эту группу входят: политические, экономические, социокультурные факторы, научно-технический прогресс, а также международная обстановка. Эффективность деятельности компании зависит от экономической среды, включая покупательную способность населения, уровень налогов и безработицы. Социокультурные факторы, такие как стереотипы поведения потребителей и предпочтения брендов, также влияют на компании. Россия имеет различия в социокультурной среде, включая различия между бедными и богатыми, а также влияние транснациональных корпораций.

Важную роль в функционировании организации играет политический фактор, который тесно связан с международной средой

и социокультурным контекстом. Основные аспекты политического фактора влияют на рабочую обстановку компании, включая активности законодательных, административных и судебных органов, защиту прав граждан, частной собственности и бизнеса, а также баланс интересов в обществе. Политическая система оказывает значительное воздействие на коммерческую деятельность предприятия. Правовая среда представляет собой набор законов и других нормативных актов, устанавливающих стандарты для осуществления бизнеса компании.

Развитие бизнеса и его успешность зависят от умения эффективно решать споры, заключать контракты и выполнять их, соблюдая законные нормы. Эти навыки и опыт играют ключевую роль в деятельности предприятий. Научно-технический прогресс включает в себя как технологические, так и научные аспекты, позволяющие компаниям создавать новые продукты, улучшать технологические процессы и внедрять инновации. Кроме того, важно уметь использовать результаты исследований и разработок не только из собственной отрасли, но и из смежных сфер [3]. Понимание важности технологических инноваций способствует успешному развитию деятельности компаний. Адаптация компании к изменениям в окружающей среде становится необходимостью при сильном воздействии внешних факторов. Поэтому постоянное улучшение взаимодействия и поиск новых способов становятся ключевыми задачами для успешной деятельности.

Если говорить о внешней среде как совокупности факторов влияния, необходимо отметить такие ее характеристики, как:

- неопределенность (степень новизны событий), делающую любые прогнозы и предсказания вероятностными, что повышает их риск и усложняет планирование;
- сложность, связанную с большим количеством переменных факторов, которые могут воздействовать на организацию одновременно с различной степенью и длительностью;
- подвижность среды (динамизм), которая находит отражение в частых изменениях в окружающем бизнес-пространстве,

а с развитием цифровых технологий может характеризоваться многократным ускорением темпов происходящих изменений;

– взаимосвязанность (гетерогенность) факторов, что приводит к тому, что любое, самое минимальное, изменение в одном отдельно взятом аспекте оказывается влияющим на множество других и часто сопровождается непредсказуемым выстраиванием взаимосвязей между ними, это приводит к комплексным причинно-следственным процессам, которые сложно просчитать и отследить на практике.

Приведенные выше факторы внешней среды однозначно указывают на высокую значимость анализа среды с целью выявления особых рисков и прогнозирования возможных отрицательных трендов, способных негативно повлиять на функционирование компании. Ввиду указанного выше обстоятельства, заключающегося в том, что внешняя среда лишь в малой степени поддается управлению со стороны компании, а чаще вынуждает последнюю подстраиваться под внешние условия, становится очевидной важность своевременного и максимально разностороннего комплексного анализа внешней среды. Такой анализ призван выявить как можно больше факторов, которые могут оказать влияние на компанию, а также факторов, которые компания могла бы использовать в собственных интересах. В целях обеспечения проактивного поведения и эффективного функционирования компании во внешней среде необходимо не просто довольствоваться результатами анализа среды, а выработать программы и стратегии, которые будут учитывать возможные изменения внешних обстоятельств, снижая влияние отрицательных процессов и усиливая положительные последствия и процессы.

Ускорившиеся в последнее время темпы формирования новой цифровой среды в сочетании с перечисленным выше разнообразием факторов внешней среды, характеристикой неопределенности и высокой подвижности позволяет охарактеризовать современную внешнюю среду как турбулентную, где под турбулентностью можно понимать нерегулярную по времени хаотичность

изменения параметров внешней среды. Одним из первых турбулентность среды в своей модели рассмотрел классик и теоретик стратегического менеджмента Игорь Ансофф. Для оценки турбулентности внешней среды Ансофф предлагает использовать несколько показателей, таких как сложность рынка, новизна будущего, скорость изменений во внешней среде и возможность предсказания поведения рынка в будущем. Он описывает эту модель как оценку уровня турбулентности внешней среды, которая может быть как предсказуемой, так и непредсказуемой. Эта концепция напоминает теорию «черного лебедя» Талеба и концепцию VUCA [2]. Модель реакции компании на внешнюю турбулентность играет ключевую роль в стратегическом управлении, согласно концепции Ансоффа. Данная модель может быть изображена в виде матрицы, включающей четыре квадранта, характеристики поведения фирмы в пределах которых изменяются в зависимости от скорости и масштаба перемен. Так, при очень высокой скорости изменений, но небольших масштабах компании целесообразно оставаться в рамках стратегий, разработанных ранее, но значительно улучшать (в качественных и количественных показателях) реализацию выстроенной стратегии. При невысокой скорости перемен и небольших масштабах рекомендуется следовать стратегии постоянного совершенствования. В случае если скорость перемен высока, а масштабы существенны, это может быть расценено как поворотный момент, требующий радикального ухода с предыдущей траектории развития и переходу к совершенно новой стратегии развития компании. При невысокой скорости, сочетающейся с заметными масштабами, целесообразно реализовывать стратегию перестройки.

Таким образом, современная компания находится в пограничном состоянии, балансируя между просто подвижной, динамичной средой и средой турбулентной. Оценка внешней среды как турбулентной требует в корне иных подходов к дальнейшему выстраиванию стратегии компании, открывая перед фирмой совершенно новые горизонты и направления развития и часто обу-

славливая невозможность продолжения реализации прежней стратегии. В связи с этим проведение анализа внешней среды в настоящих условиях требует новых, более точных критериев оценки среды, а также инструментов, которые позволят не просто оценить подвижность и динамизм среды, а будут способствовать нахождению тонкой грани, за которой возникает турбулентность информационного и бизнес-пространства. Отсутствие таких инструментов сегодня представляет собой специфическую проблему, которая требует новых оценочных подходов, разработки новой методологии оценивания и анализа внешней среды современной компании.

### Список литературы

1. Болдырева, Т.В. Анализ внешней среды как условие эффективного управления / Т.В. Болдырева, Н.Ж. Мявлима, Ю.В. Панько. – Саратов: Общество с ограниченной ответственностью «Амирит», 2020. – 124 с. – ISBN 978-5-00140-756-0. – EDN ZKLIJM.
2. Грибов, В.Д. Менеджмент учебное пособие / В.Д. Грибов. – Москва: КноРус, 2017. – 276 с. – ISBN 978-5-406-04117-8. – URL: <https://book.ru/book/925916> (дата обращения: 02.01.2025). – Текст: электронный.
3. Литовченко, О.В. Внешняя среда организации: роль, значение и Ключевые факторы / О.В. Литовченко // Устойчивое развитие: анализ тенденций российской и мировой экономики: Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Махачкала, 04–05 апреля 2023 года. – Махачкала: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство АЛЕФ», 2023. – С. 158–161. – EDN TGXCCL.
4. Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия: сборник статей XXIII Международной научно-практической конференции / Финансовый университет при правительстве Российской Федерации (Пензенский филиал) [и др.]; под ред. Бондаренко В.В. – Пенза: Пензенский гос. аграр. ун-т, 2024. – 688 с. – URL: [https://mnic.pgau.ru/file/doc/konferencii/2024/Сборник\\_МК-11-24.pdf](https://mnic.pgau.ru/file/doc/konferencii/2024/Сборник_МК-11-24.pdf). – Текст: электронный.
5. Панько, Ю.В. Развитие технологий управления персоналом в условиях внешней нестабильности / Ю.В. Панько, Т.В. Гришина, О.Н. Козырева // Научное обозрение: теория и практика. – 2023. – Т. 13. № 1 (95). – С. 103–116. – DOI 10.35679/2226-0226-2023-13-1-103-116. – EDN DJCFJM

Reviewers:

*S.A. Barkov* – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Head of the Department “Economic Theory and Management” of the Lomonosov Moscow State University;

*S.A. Shapiro* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department “Labor Economics and Personnel Management” of the Faculty of Economics of the Academy of Labor and Social Relations

**Problems of economic security and public administration in new geopolitical conditions:** collection of articles based on the materials of the international scientific and practical conference dedicated to the blessed memory of T.M. Stepanyan, November 22, 2024/ Edited by Yu.V. Panko, N.A. Latysheva, I.V. Okhotnikov. – Moscow: MAKS Press, 2024. – 172 p.  
ISBN 978-5-317-07342-8

The scientific publication is the materials prepared by the participants of the international scientific and practical conference dedicated to the blessed memory of Tamara Mirzaevna Stepanyan, Head of the Department of Economic Theory and Management of the Russian University of Transport «Problems of Economic Security and Public Administration in New Geopolitical Conditions», held by the Department of Economic Theory and Management of RUT (MIIT) on November 22, 2024 using information and communication technologies.

The scientific discussion allowed the authors to analyze modern factors and trends in ensuring economic security and public administration in modern geopolitical conditions.

Intended for heads of organizations, entrepreneurs, specialists, students studying in the specialty “Economic Security”, “«State and Municipal Administration”, “Organization Management”.

*Key words:* economic security; public administration; economic growth and development; risk management; security of logistics systems and supply chains; public-private partnership; legal regulation; innovation; regional development, assessment of the external environment, diversification, antitrust regulation.

*All articles are given in the author's edition*

*Научное издание*

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
В НОВЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Сборник статей по материалам  
международной научно-практической конференции,  
посвященной памяти Т.М. Степанян  
22 ноября 2024 г.

*Под ред. Ю.В. Панько, Н.А. Латышевой, И.В. Охотникова*

Подготовка оригинал-макета:  
*Издательство «МАКС Пресс»*  
Главный редактор: *Е.М. Бугачева*  
Компьютерная верстка: *Н.С. Давыдова*  
Корректор: *С.А. Кеньшенская*  
Обложка: *А.В. Кононова*

Подписано в печать 27.12.2024 г.  
Формат 60х90 1/16. Усл. печ. л. 10,75.  
Тираж 16 экз. Заказ 236.

Издательство ООО «МАКС Пресс»  
Лицензия ИД N 00510 от 01.12.99 г.

119992, ГСП-2, Москва, Ленинские горы,  
МГУ им. М.В. Ломоносова, 2-й учебный корпус, 527 к.  
Тел. 8(495)939-3890/91. Тел./Факс 8(495)939-3891.

Отпечатано в полном соответствии с качеством  
предоставленных материалов в ООО «Фотоэксперт»  
109316, г. Москва, Волгоградский проспект, д. 42,  
корп. 5, эт. 1, пом. 1, ком. 6.3-23Н



