

**ГЕНЕЗИС ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ:  
ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ,  
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ,  
СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
ПОСЛЕДСТВИЯ**

Монография

*Под редакцией Клунко Н.С., Подкопаева О.А.*

**УДК 338.2**

**ББК 65.05**

**Г34**

**Авторы монографии:** Абашева О.Ю., Алексеева Н.А., Алпатова Э.С., Беляева С.В., Быдтаев Б.Д., Быдтаева Э.Е., Вертакова Ю.В., Гавчук Д.В., Галенко Е.В., Галивец И.Н., Горбунова В.И., Дин Ш., Доронина С.А., Закорецкая О.С., Заступов А.В., Кац И.И., Клунко Н.С., Крыгина И.Е., Лесевицкий А.В., Пименова Н.Б., Свиридов А.С., Сергеева К.И., Синиченко О.А., Чеботарева И.В., Шихалиева Д.С.

**Научные редакторы:**

**Клунко Наталья Сергеевна** – профессор кафедры философии, Департамент подготовки научных и научно-педагогических кадров, Российский новый университет, доктор экономических наук, ДВА

**Подкопаев Олег Александрович** – доцент кафедры экономики и управления социально-культурной деятельностью ФГБОУ ВО «Самарский государственный институт культуры», кандидат экономических наук, доцент

**Рецензенты:**

**Бабина Елена Николаевна** – профессор кафедры государственного, муниципального управления и менеджмента Ставропольского филиала РАНХиГС, доктор экономических наук, доцент

**Круглов Владимир Николаевич** – профессор кафедры менеджмента ЧОУ ВО «Институт управления, бизнеса и технологий», доктор экономических наук, доцент

**Г34 Генезис цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия: монография / [Абашева О.Ю., Алексеева Н.А., Алпатова Э.С. и др.]. Под ред. Клунко Н.С., Подкопаева О.А. – Самара: НИЦ «ПНК», 2024. – 174 с.**

В монографии «Генезис цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия» авторы рассматривают поставленную исследовательскую проблему в разрезе трех глав: концептуальные основы генезиса цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия; информационная безопасность, социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на мезо-уровне; социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на микро-уровне. Монография предназначена исследователям, преподавателям, аспирантам, магистрантам, практикам, а также широким слоям читательской аудитории, интересующимся вопросами информационной безопасности, правового регулирования, социальными и экономическими последствиями генезиса цифровой экономики, а также теоретико-методологическими подходами и практическими результатами исследований в данной научной области.

**ISBN 978-5-6051946-0-6**

© Авторы исследований, 2024

© ООО НИЦ «Поволжская научная корпорация», 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ	5
1.1. Цифровизация государственного управления: текущее состояние, потенциал, риски и перспективы	5
1.2. Глобальные вызовы процесса цифровизации экономики социальному государству в XXI веке	16
1.3. Международные санкции и экономические процессы: теоретико-методологический анализ	29
1.4. Угрозы информационной безопасности: формы проявления и пути преодоления	48
ГЛАВА 2. ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА МЕЗО-УРОВНЕ	59
2.1. Трансформация классического банкинга в цифровой как одно из направлений цифровизации экономики России	59
2.2. Влияние цифровой трансформации на развитие гостиничных предприятий	71
2.3. Защита персональных данных в индустрии гостеприимства как цель устойчивого развития	82
2.4. Организация логистических процессов в электронной торговле	91
ГЛАВА 3. СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА МИКРО-УРОВНЕ	106
3.1. Влияние цифровизации на трансформацию бизнес-процессов предприятия	106
3.2. Стратегические направления совершенствования системы мотивации персонала	125
3.3. Теоретические основы исследования системы социальной поддержки на предприятии	138
3.4. Обоснование актуальных направлений продвижения на рынке нового пищевого продукта	149
3.5. Оценка эффективности стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации экономики	159
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	170
КРАТКИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ	171

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем обстоятельством, что для выделения действительно перспективных трендов в информационной безопасности, правовом регулировании, социальных и экономических последствиях генезиса цифровой экономики необходимо вынесение результатов научных исследований на всестороннее обсуждение и рассмотрение.

Авторы монографии «Генезис цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия» рассматривают поставленную исследовательскую проблему в разрезе трех глав: концептуальные основы генезиса цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия; информационная безопасность, социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на мезо-уровне; социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на микро-уровне.

Цифровая экономика – экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях, связанная с электронным бизнесом и электронной коммерцией, и производимых и сбываемых ими цифровыми товарами и услугами. Цифровая экономика способствует развитию новых моделей бизнеса, позволяет объединять усилия для создания инноваций, инвестирования, поиска сотрудников, партнеров, ресурсов и рынков сбыта. Цифровая экономика имеет четыре специфические особенности: нерелевантность географического положения или отсутствие потребности вести бизнес в одном географическом месте, ключевая роль платформ, важность сетевых эффектов и использование больших данных. Эти особенности отличают цифровую экономику от предшествующих концепций экономики. К положительным моментам цифровой экономики, как правило, относят удобство, скорость и точность, снижение возможности ошибок вследствие человеческого фактора. Значимыми эффектами цифровой экономики являются экономический рост и прирост производительности как на отдельных предприятиях, так и в стране в целом. Появляется возможность обмена, хранения, обработки и анализа большого массива данных.

От ученых и практиков наше общество сегодня ждет научно-обоснованные подходы к решению актуальных вопросов, как в обеспечении информационной безопасности и эффективного правового регулирования, так и в достижении положительных социальных и экономических эффектов в процессе развития цифровой экономики. Монография предназначена исследователям, преподавателям, аспирантам, магистрантам, практикам, а также широким слоям читательской аудитории, интересующимся вопросами информационной безопасности, правового регулирования, социальными и экономическими последствиями генезиса цифровой экономики, а также теоретико-методологическими подходами и практическими результатами исследований в данной научной области.

# ГЛАВА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

## 1.1. Цифровизация государственного управления: текущее состояние, потенциал, риски и перспективы <sup>1</sup>

Уровень использования цифровых технологий в оказании государством услуг населению в России стремительно растет. Растут масштабы полученных населением государственных и муниципальных услуг в электронной форме (рис. 1). Так, в 2023 г. их количество составило более 200 миллионов. Сегодня через Единый портал госуслуг оказывается более 500 единиц услуг.

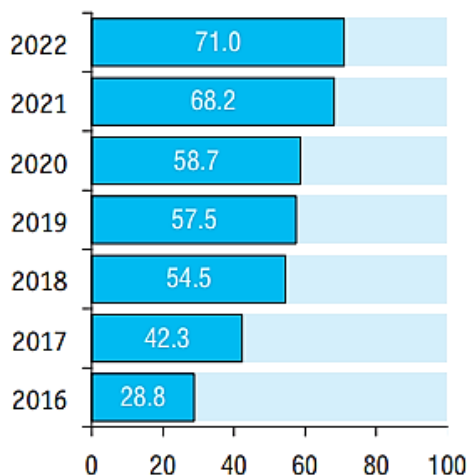


Рис. 1. Получение населением государственных и муниципальных услуг в электронной форме, % от общей численности населения в возрасте 15–72 лет

Перечень направлений, в которых цифровые технологии используются в процессе предоставления социальных услуг, достаточно широк. Наиболее востребованы у населения запись к врачу (более 160 миллионов регистраций), назначение социальных трансфертов, получение электронных документов (5 миллионов только медицинских электронных документов), регистрация актов гражданского состояния.

В марте 2024 г. Правительством РФ актуализирована Стратегия цифровой трансформации в сфере госуправления, принятая в 2021 г. Стратегия призвана повысить качество и удобство предоставляемых органами государственной власти госуслуг, расширить количество госуслуг, которые граждане и организации могут получить в электронном виде; повысить уровень информационного взаимодействия органов государственной власти при реализации процессов государственного управления.

Цифровая трансформация в сфере госуправления предполагает к 2030 г.:  
– обеспечение оказания 100% госуслуг в режиме онлайн с представлением результата в момент обращения;

<sup>1</sup> Авторы раздела: Быдтаева Э.Е., Быдтаев Б.Д.

– перевод всех госорганов на использование единого цифрового программно-технического комплекса «Автоматизированное рабочее место государственного служащего»;

– перевод всех госорганов на использование электронного документооборота;

– перевод всех госорганов на централизованное хранение электронных архивных документов;

– перевод всех государственных информационных систем на единую цифровую платформу «ГосТех»;

– 124 миллиона россиян станут пользователями федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)»;

– обеспечение выполнения в автоматическом режиме рутинных операций бюджетного процесса органов государственной власти и местного самоуправления;

– объединение данных бухгалтерского учета организаций бюджетной сферы федерального, регионального и муниципального уровней в рамках единой информационной системы «Электронный бюджет». Через нее же предполагается обеспечение начисления заработной платы госслужащих;

– предоставление трансфертов всем категориям населения и субъектам экономики через единый портал мер государственной финансовой поддержки.

Цифровизация повышает доступность населению многих социальных услуг, дает возможность получать их, не выходя из дома и даже в тех случаях, когда люди не знают о тех или иных мерах оказываемой господдержки. Цифровизация облегчает и упрощает многие связанные с получением такой поддержки процессы. Она отменяет хождение по инстанциям с целью сбора документов и справок. Благодаря централизованному хранению электронных документов ведомства получают моментальный доступ к необходимой информации и могут осуществлять эффективный межведомственный документооборот.

Имеющийся опыт цифровизации в различных сферах уже сейчас позволяет констатировать значительно более низкую затратность цифровых транзакций по сравнению с аналоговыми, на бумажных носителях. Однако этот эффект проявляется в том случае, когда цифровизация охватывает все этапы управленческого процесса и, естественно, не дублируется аналоговым сопровождением.

В настоящее время это не так. Внедрение в российскую практику электронного правительства, базирующегося на новых электронных технологиях, сопровождается сохранением ранее действующих аналоговых, или бумажных технологий, к которым применяются единые правовые нормы. Это обнуляет эффективность процессов цифровизации в указанной сфере деятельности.

Аналогичных ситуаций сегодня множество. Так, в системе образования электронные журналы и электронные дневники дублируются соответствующими документами на бумажных носителях, в системе государственного здравоохранения электронная и бумажная медицинские карты

заполняются параллельно и т.д. Имеют место также одинаковые сроки регистрации в течение трех дней с момента поступления в государственный орган и 30-дневный срок рассмотрения обращений граждан, поступивших как в письменной форме, так и в форме электронных документов.

Использование цифровых технологий в госуправлении должно полностью исключать всевозможные дублирования и обеспечивать юридическую значимость всех электронных документов, изменений в них, а также полностью электронный документооборот как внутри, так и между органами власти. Дигитализацию системы государственного управления нужно осуществлять с охватом всех структур, и, прежде всего – ответственных за документационное обеспечение.

Все процессы госуправления необходимо перепроектировать, исключая традиционные «бумажные» процедуры и сводя к минимуму очные взаимодействия. Всеобъемлющий реинжиниринг и автоматизация должны охватить органы власти на всех уровнях и во всех сферах управления.

Дигитализация подразумевает функционирование всех властных структур на основе данных, сервисов и инфраструктуры систем совместного доступа. Лишь такой подход способен обеспечить наиболее высокую результативность как самого процесса цифровизации, так и госуправления, его взаимодействия с обществом.

В свете данного требования движением в неправильном направлении видится активное включение в процесс цифровой трансформации различных госструктур посредством создания специализированных (ведомственных) цифровых платформ и сервисов:

— Минпросвещения РФ — создание цифрового сервиса профессиональной подготовки;

— АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» — создание ИТ-платформы управленческих и технологических компетенций в сфере производительности труда и др.

Напротив, цифровая трансформация госуправления должна развиваться в сторону унификации, объединения управленческих процессов в разных сферах общественной жизни на базе единой цифровой платформы. Именно такой подход:

– повысит уровень качества и оперативности взаимодействия пользователей;

– обеспечит эффективное взаимодействия пользователей разных типов;

– создаст для всех участников открытую инфраструктуру взаимодействия с четко заданными правилами;

– вовлекая большое количество участников — и со стороны государства, и со стороны населения, сократит издержки обеих сторон на взаимодействие по сравнению с затратами на традиционные формы взаимодействия;

– используя возможности накопления больших объемов данных о поведении участников, позволит на этой основе постоянно оптимизировать процесс цифрового управления;

– сократит расходы на деятельность госорганов — за счет оптимизации обеспечивающих, инвариантных функций (бэкофисов госорганов);

– снизит стоимость создания и администрирования информационных ресурсов и систем — за счет использования унифицированных информационных технологий и сервисов.

Цифровизация государственного управления – эволюционный процесс, включающий несколько этапов развития:

1) аналоговое государственное управление. Характеризуется закрытой структурой (с фокусом на внутренних процессах), использованием аналоговых систем;

2) электронное государственное управление. Характеризуется частичным внедрением цифровых систем, использованием ИКТ-технологий, разработанных на основе аналоговых процессов, вариативностью цифровых госуслуг в зависимости от возможностей различных госорганов, более высоким уровнем прозрачности госуправления.

В 2022 г. в мировом рейтинге, оценивающем развитие электронного правительства, наша страна заняла 42-ю позицию среди 193 государств. Значение индекса развития электронного правительства у РФ составляет 0,8162 балла, что выше среднемирового показателя 0,6102 балла (табл. 1).

Таблица 1

Индекс развития электронного правительства по странам в 2022 г.

	Индекс развития электронного правительства	
	Место в рейтинге	Значение
Дания	1	0.9717
Финляндия	2	0.9533
Республика Корея	3	0.9529
Новая Зеландия	4	0.9432
Исландия	5	0.9410
Швеция	5	0.9410
...	...	...
Сербия	40	0.8237
Аргентина	41	0.8198
<b>Россия</b>	<b>42</b>	<b>0.8162</b>
Китай	43	0.8119
Хорватия	44	0.8106

\* Рейтинг охватывает 193 страны.

В структуре индекса (рис. 2) наиболее высокие показатели отмечаются по субиндексу человеческого капитала, свидетельствуя в числе прочего о достаточном уровне цифровой грамотности населения. Наименьший вклад в структуру индекса вносит субиндекс развития в России онлайн сервисов, свидетельствуя о наличии проблем с доступностью информации и удобством использования интернет-сервисов.

3) цифровое государственное управление. Характеризуется разработкой процедур управления с учетом цифровизации, ориентацией госуслуг на пользователей, формированием единой цифровой платформы государственного



управления, открытостью процесса госуправления, проактивным подходом к госуправлению.

Цифровое государственное управление развивает концепцию электронного государственного управления, использует оцифрованные данные для проактивного предоставления социально ориентированных государственных услуг.

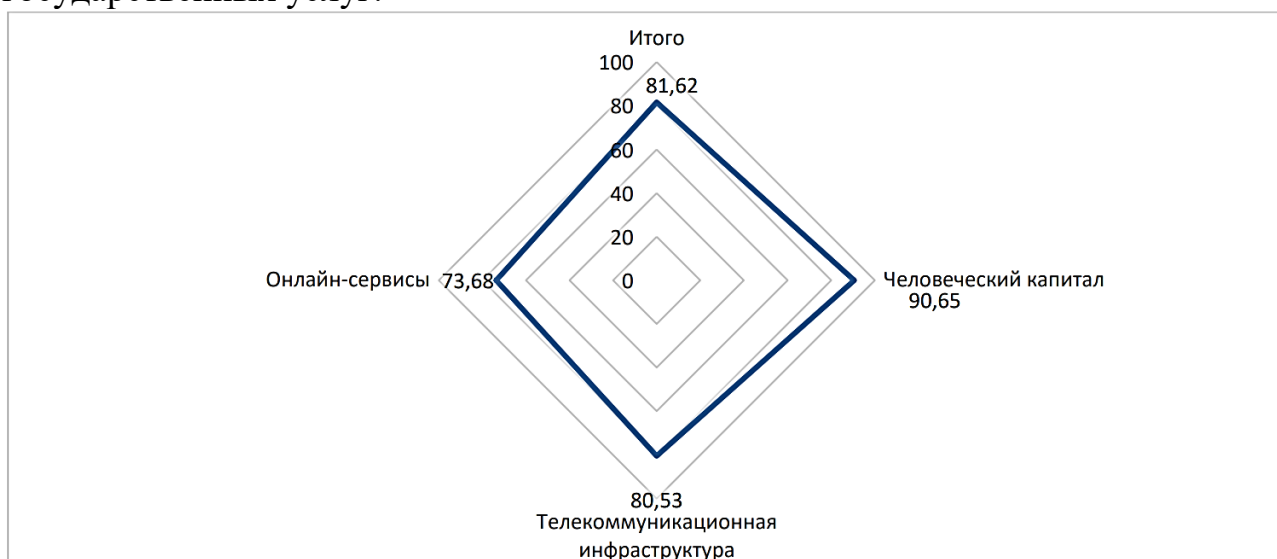


Рис. 2. Структура индекса электронного правительства России в 2022 г.

Среди ключевых элементов цифровой архитектуры правительства – единый государственный информационный портал, система совместного управления данными из реестров разных государственных структур; предоставление госуслуг в формате «одного окна»; открытая база цифровых решений, инновационные системы сбора и анализа данных, обеспечение кибербезопасности и надежной защиты персональной информации;

4) государственное управление на базе цифровой платформы «ГосТех». Характеризуется ориентацией государственных услуг на граждан, обеспечением доступности госуслуг всем без исключения, общегосударственным подходом к цифровой трансформации, формированием простых, эффективных и прозрачных государственных систем.

В рамках государственного управления на базе цифровой платформы «ГосТех» осуществляется цифровой подход к модернизации государственного сектора. Он способен улучшить качество предоставления государственных услуг, упростить взаимодействие с гражданским обществом, повысить эффективность государственного управления.

В структуре «ГосТех» можно выделить несколько ключевых элементов:

- создание цифровых сервисов на базе технологий Big Data;
- развитие общедоступных, клиентоцентричных цифровых сервисов;
- прямое мультиканальное взаимодействие государства и граждан;
- формирование организационно-правовой базы внедрения инноваций в госсекторе экономики.

В практическом плане «ГосТех» представляет собой совокупность направлений деятельности, ориентированных на повышение эффективности государственного управления и процессов в четырех основных категориях:

– цифровое правительство. Сюда относятся, в частности, платформы для принятия решений, цифровая идентификация, электронное голосование, электронные налоги, банкинг и др.;

– умный город: городское планирование, управление отходами, транспортные системы и системы мониторинга, решения по энергосбережению;

– CrimeTech: системы распознавания личности, решения в области кибербезопасности, электронные суды, цифровые инициативы по противодействию отмыванию денег;

– государственное управление: образовательные платформы, системы здравоохранения, решения в области спорта и развлечений, агротехнологии.

Следует отметить, что цифровизация госуправления, направленная, в числе прочего, на повышение доступности социальных услуг, должна учитывать существующие риски от повсеместной дигитализации. Обозначим основные из них:

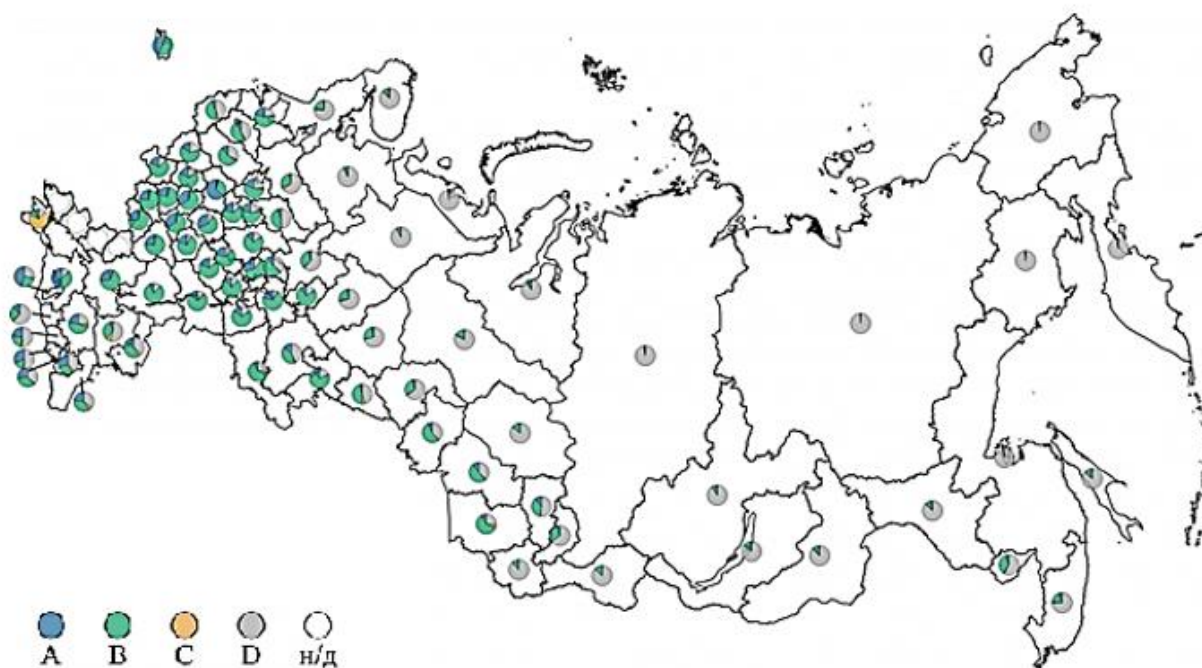
– несовершенство нормативно-правового регламентирования и администрирования применения информационных технологий;

– ограничения со стороны технических характеристик используемых гражданами компьютерных программ;

– отсутствие гарантий сохранности персональных данных в базах;

– риски цифрового дистанционного подтверждения личности;

– масштабное мошенничество в отношении социально незащищенных групп населения.



А – доступен стандарт 4G от всех операторов связи;

В – доступен стандарт 4G от хотя бы одного оператора связи;

С – доступен стандарт 3G без учета количества операторов связи;

Д – мобильный интернет нестабилен или отсутствует.

Рис. 3. Структура покрытия территории регионов РФ мобильным интернетом

Следует также отметить ряд обстоятельств, тормозящих и сдерживающих широкое эффективное применение цифровых технологий в социальной сфере. В их число, прежде всего, входит существующая дифференциация регионов РФ по обеспечению населения бесперебойным доступом к высокоскоростному интернету (рис. 3). О цифровом региональном неравенстве написано и сказано уже достаточно много. Но пока абсолютно искоренить его не представляется возможным.

Кроме того, нельзя не учитывать отсутствие доверия у старшего поколения к предлагаемому цифровому формату взаимодействия. Пожилым людям непонятны места хранения данных, не до конца ясны возможности доступа к этим хранилищам.

Значительная часть из рассмотренных рисков связана с невысоким уровнем готовности страны к повсеместному использованию цифровых технологий для целей социально-экономического развития. При этом готовность следует оценивать по таким составляющим, как:

- технологии (доступ, контент, технологии будущего, включая искусственный интеллект и интернет вещей);
- люди (граждане, бизнес, государственные органы);
- управление (доверие, регулирование, инклюзивность);
- влияние (экономика, качество жизни, вклад цифровой экономики в достижение целей устойчивого развития).

По индексу сетевой готовности (NRI), который формируется на основе 54 показателей, оценивающих вышеуказанные аспекты, в 2022 г. Россия занимала 40-е место (рис. 4). В динамике значение показателя характеризуется устойчивой позитивной тенденцией. Так, в 2019 г. Россия находилась на 48-й позиции.

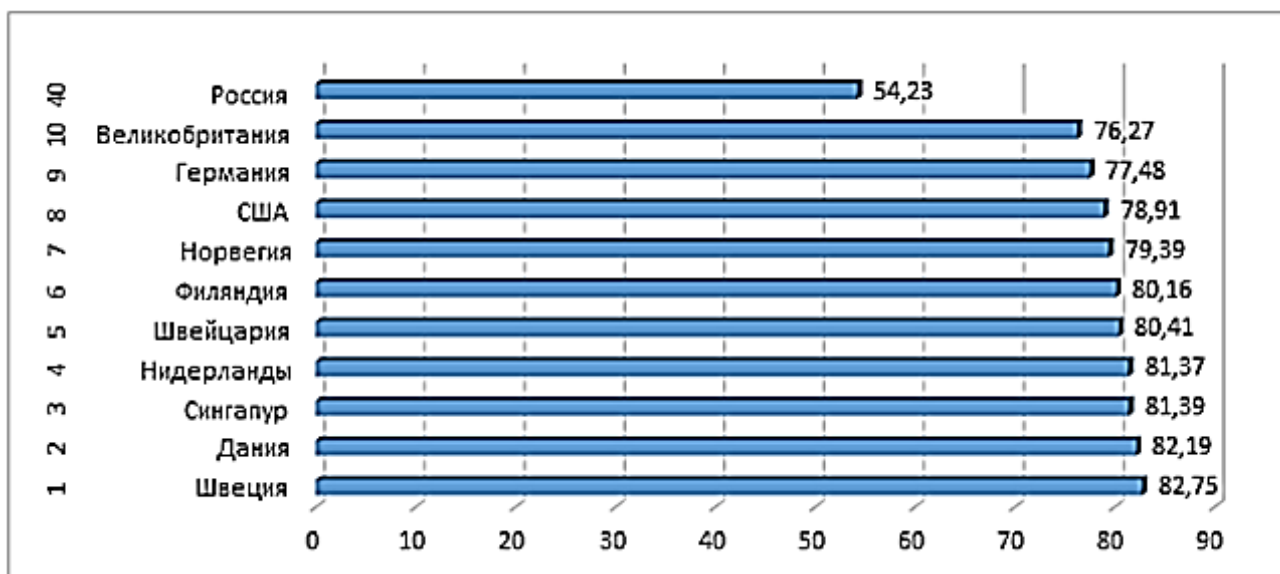


Рис. 4. Индекс сетевой готовности ведущих стран мира в 2022 г.

Если рассматривать составляющие индекса (рис. 5), то можно сделать вывод, что наибольший вклад в повышение сетевой готовности вносит цифровизация госсектора (включая развитие публичных цифровых платформ и формирование доверительной цифровой среды), а также расположенность

населения к формированию сетевого общества (наличие базовых и продвинутых цифровых навыков).

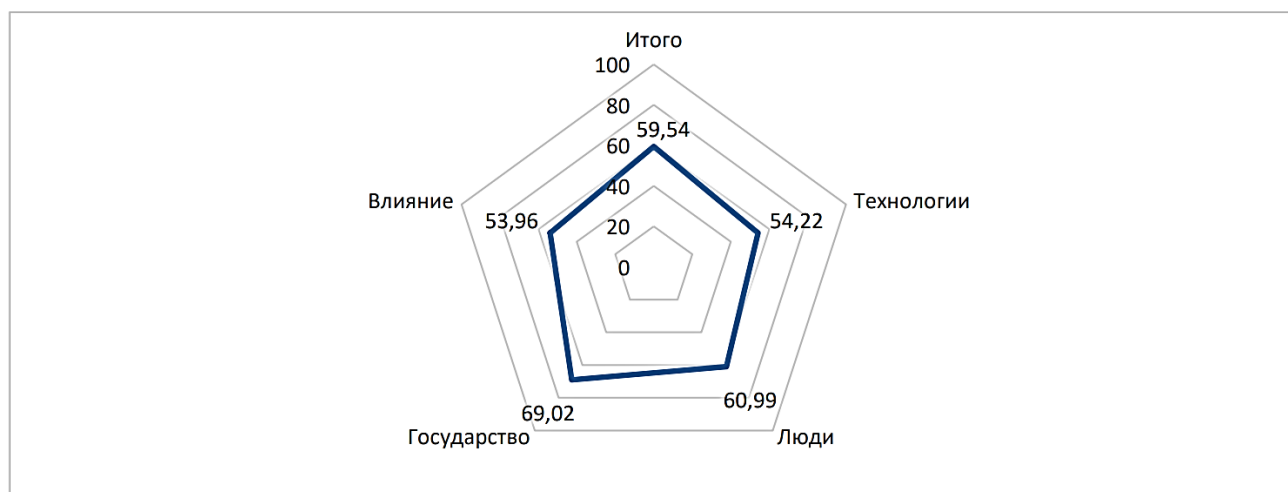


Рис. 5. Структура индекса сетевой готовности России в 2022 г.

Между тем, сегодня остается на проблемном уровне состояние ключевого элемента всех процессов цифровизации – наличие у населения цифровых навыков, необходимых для цифрового взаимодействия с органами госвласти: поиска информации на сайте, скачивания с сайта документов, создания личного кабинета на госуслугах, использования электронной почты, внесения данных в типовые формы сайта, распечатки электронных документов и др. По опросам, почти треть россиян (31%) оценивают свои цифровые знания и навыки как недостаточные для работы с сайтом «Госуслуги» и аналогичными сервисами. Значительно больше сложностей испытывают люди старшего поколения, а также низким уровнем образования.

Неблагоприятная ситуация в этом направлении отмечается как в разрезе различных категорий населения, так и в разрезе отдельных навыков (рис. 6–10).

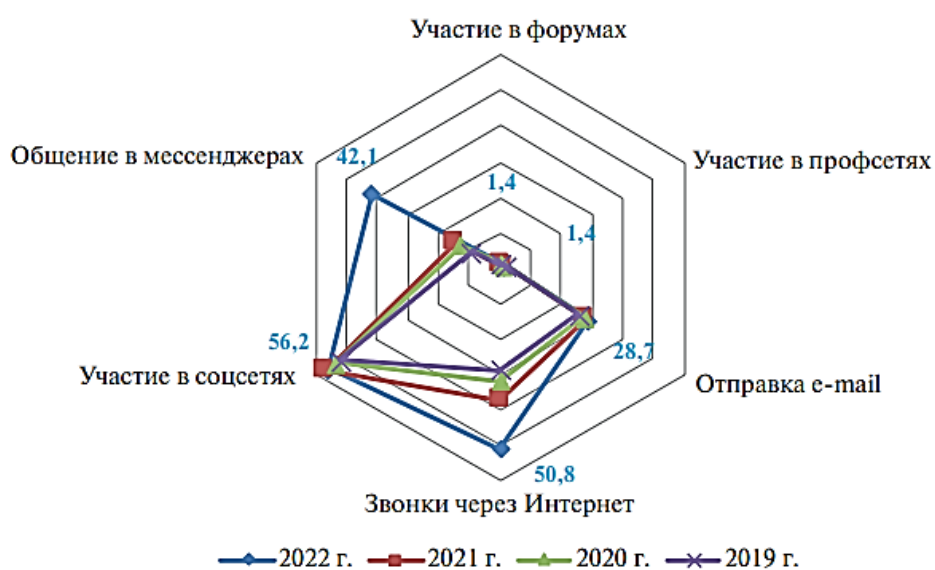


Рис. 6. Навыки цифровой коммуникации, % от всего населения

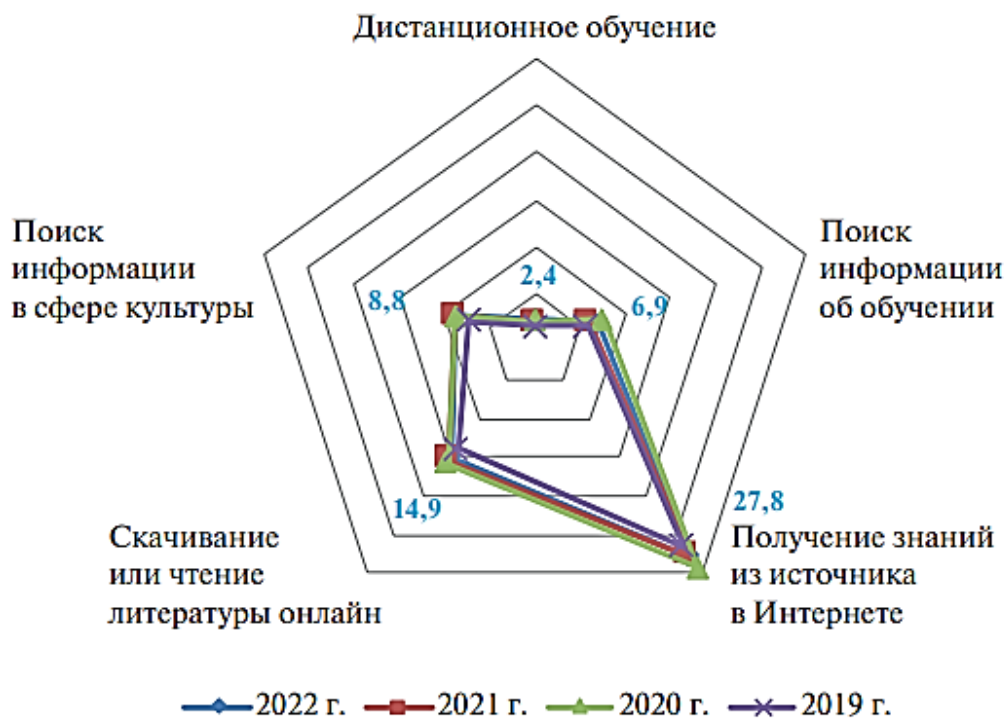


Рис. 7. Навыки обучения с использованием цифровых технологий, % от всего населения

Об этом свидетельствуют как официальные статданные, так и результаты многочисленных опросов. Так, по данным Росстата, 59,4% россиян обладают базовым уровнем цифровой грамотности.



Рис. 8. Навыки работы с программным обеспечением, % от всего населения

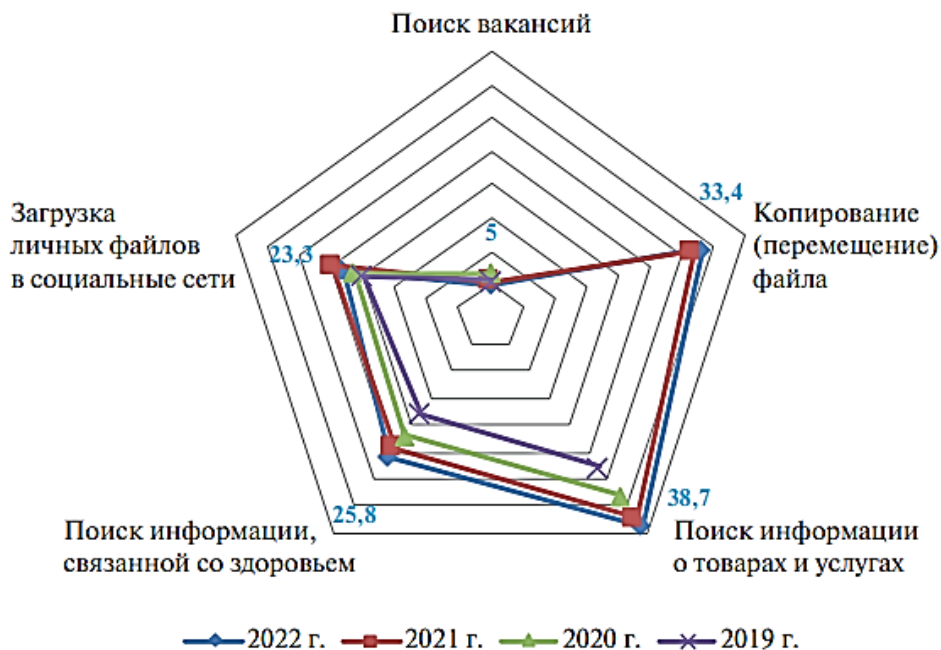


Рис. 9. Навыки управления информацией и данными, % от всего населения

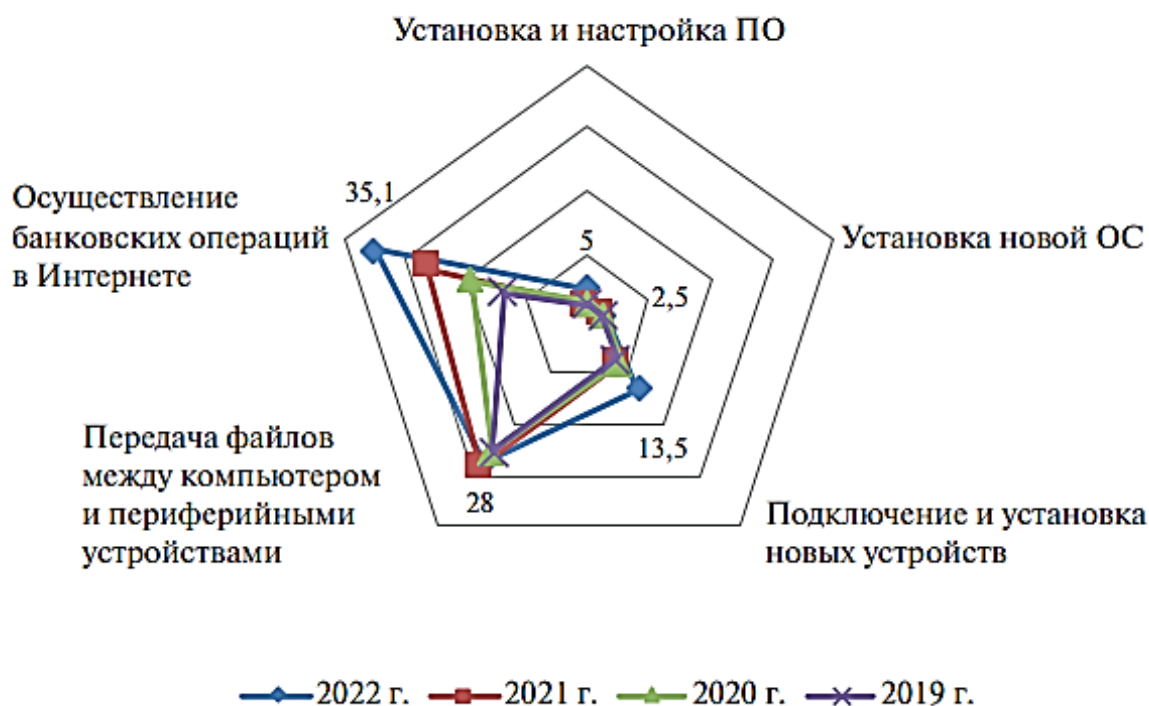


Рис. 10. Навыки решения задач в цифровой среде, % от всего населения

При этом принципиального улучшения показателей, характеризующих цифровые навыки, в динамике не прослеживается. В 2019-2022 гг. некоторая позитивная динамика отмечается по навыкам общения в мессенджерах (рис. 5) и навыкам осуществления банковских операций в Интернете (рис. 9). На критически низком уровне устойчиво находятся навыки обучения и обеспечения безопасности.

Работа над этими ключевыми рисками должна стать одним из ключевых направлений цифровой трансформации государственного управления.

## Список литературы

1. Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» – <http://government.ru/info/35568/>
2. Программа развития Цифровой (электронной) экономики в Российской Федерации до 2035 года. – <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf>
3. Цифровая экономика: 2024. Краткий статистический сборник/ В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. – [https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024\\_cifrovaya\\_ekonomika\\_kratkiy\\_statisticheskiy\\_sbornik\\_2024\\_vshe/](https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_cifrovaya_ekonomika_kratkiy_statisticheskiy_sbornik_2024_vshe/)
4. Абдрахманова Г.И., Васильковский С.А., Вишневский К.О., Гершман М.А., Гохберг Л.М. и др. Цифровая трансформация: ожидания и реальность. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. – 221 с.
5. Бескаравайная Т. Минздрав отчитался о росте популярности записи на прием к врачу через портал госуслуг. – <https://bz.medvestnik.ru/content/news/Minzdrav-otchitalsya-o-roste-populyarnosti-zapisi-na-priem-k-vrachu-cherez-gosuslugi.html>
6. Захаров Д.В. Цифровизация экономики: проблемы и перспективы // Развитие науки, национальной инновационной системы и технологий: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 13 мая 2020г.: Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2020. – С. 102-107.
7. Круг Э.А. Оценка качества государственных услуг в условиях цифровизации (на примере портала государственных услуг) / Э.А. Круг, Н.В. Федюкова, О.А. Карецкая // Международный научно-исследовательский журнал. – 2022. – №6 (120). – <https://research-journal.org/archive/6-120-2022-june/ocenka-kachestva-gosudarstvennykh-uslug-v-usloviyakh-cifrovizacii-na-primere-portala-gosudarstvennykh-uslug>
8. Рудаков Д.Н., Шальнева М.С. Развитие цифровой экономики России: проблемы и перспективы // Московский экономический журнал. – 2023. – №8. – <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1711119113&tld=ru&lang=ru&name=Rudakov.pdf&text=индекс%20сетевой%20готовности%20россии%202022&url=https%3A%2F%2Fqje.su%2Fwp-content>

## 1.2. Глобальные вызовы процесса цифровизации экономики социальному государству в XXI веке<sup>2</sup>

Процесс цифровой трансформации современной человеческой цивилизации имеет объективно-тотальный характер. Осуществляется смена технологической парадигмы с довольно существенными последствиями, остановить подобный процесс смены научно-технологического уклада невозможно. Процесс цифровизации способен трансформировать все системы общества: экономическую сферу и политический макрокосм, социальную инфраструктуру любого государства, многоуровневую сферу системы образования и пр. Нам представляется, что парадигма «цифровой революции» в обязательном порядке повлияет на сегмент социальной функции любого государства нашей планеты, видоизменения данной сферы будут носить объективный и неотменяемый характер. В этой связи нам хотелось бы затронуть достаточно тревожные тенденции подобного процесса. Каковы будут новые вызовы цифровой техносферы, брошенные социальному государству? Способно ли оно эффективно ответить на новые вызовы постиндустриальной цивилизации, возникшие в XXI веке? Прежде чем перейти к основной части нашего исследования, необходимо обозначить методологический инструментарий, который мы будем использовать в нашей работе. Исходя из темы следования, мы воспользуемся универсальной системой диалектических категорий, которые проанализировал в большинстве своих работ выдающийся представитель немецкой классической философии – Г. В. Гегель. В рамках нашего исследования вышеназванная проблема будет рассмотрена на трех диалектических уровнях, предложенных немецким мыслителем, т.е. в аспекте категории «всеобщее» – на общечеловеческом уровне, в аспекте категории «особенное» – на уровне отдельных государств и в рамках проблемного поля категории «единичное» – на уровне экзистенциально-феноменологических изменений отдельной личности. Разумеется, все вышеназванные категории, предложенные Г. Гегелем, мы будем рассматривать в их диалектической взаимозависимости, обусловленной противоречиями.

Стоит отметить, что проектированием и созданием теоретической модели перехода к цифровой экономике занимались многие крупные социальные философы и футурологи, экономисты и политологи. Например, Э.Тоффлер [13],[14], Ф.Фукуяма[15], Дж.Гэлбрэйт[6], К.Шваб [16], П. Кеннеди [8] и др. Более того, когда Э. Тоффлер в своей монографии «Шок будущего» описывает слабо вербализированные контуры будущей цифровой экономики, многие сформулированные им тезисы казались фантастическими. Настал черед XXI века, и мы на многочисленных примерах существующих реалий убедились, что

---

<sup>2</sup> Авторы раздела: Лесевицкий А.В., Кац И.И.



будущее, которое еще в 80-е гг. века прошлого описывал американский мыслитель, уже настало. Вопросу развития информационного общества, цифровизации экономики и ее влияния на различные сегменты социума в последние годы уделяется большое внимание в зарубежной и отечественной научной литературе. Сделаем её краткий обзор, начав с истоков формирования данной научной темы.

Впервые в научной литературе термин «цифровая экономика» употребил в 1995 году американский информатик Николас Негропonte (Массачусетский университет). Однако детальное рассмотрение воздействия Интернет-пространства на способы ведения бизнеса было осуществлено канадским ученым Доном Тапскоттом, который писал о том, что цифровые технологии в современном обществе делают информацию основой социально-экономических процессов, создают почву для нового коммуникационного пространства (электронного сообщества), влияют не только на бизнес-процессы, но и на деятельность административно-управленческих систем разных рангов [12].

Исследованием структуры цифровой экономики с определением ее ключевых элементов занимался Т. Месенбург. Ученым были выделены следующие основополагающие элементы экономики нового типа: инфраструктура электронного бизнеса, электронный бизнес и электронная коммерция.

Одной из ключевых фигур научно-политического истеблишмента, транслирующей идеи цифровизации экономики, является Клаус Шваб, немецкий экономист, основатель и бессменный президент Всемирного экономического форума в Давосе с 1971 года, профессор Гарвардского университета США. В 2011 году им, совместно с коллегами – бизнесменами, учеными, политиками, – было инициировано появление нового термина «Четвертая промышленная революция» (Индустрия 4.0.) как рефлексивная объективация существующих социально-экономических процессов. Ключевая сущность данного понятия – технологический сдвиг социально-экономической жизни мирового сообщества в сторону массового внедрения киберфизических систем в производство и обслуживание человеческих потребностей, включая быт, труд и досуг.

В своей фундаментальной работе по данной теме К. Шваб раскрыл ключевые признаки новой технологической трансформации экономики, содержательно описал двенадцать технологических областей, научные открытия в которых и их постепенное включение в социально-экономические реалии существования мирового сообщества и обеспечат данный революционный переход. [16]. Анализ структурных звеньев новой технологической волны будет представлен авторами монографии далее.

Впоследствии вышеупомянутым автором была осуществлена детализация отдельных аспектов нового технологического перехода, обусловленная

реалиями пандемии COVID-19, которая объективно ускорила и апробировала на практике некоторые социально-экономические изменения, ведущие к цифровизации экономики и образования. Условия жизни в «пандемийную» эпоху особенно трансформировали рынок труда, в частности, в секторе оказания образовательных услуг усилилось дистанционное взаимодействие участников социальной коммуникации.

Однако значительно ранее современных научных изысканий специалистов западных стран, уже на стадии реализации третьей промышленной революции, связанной с зарождением компьютерной эры, первичной информатизации производства и инфраструктуры, в 70- гг. XX века проводились исследования советских ученых в области цифровизации экономики. Например, научная школа Центрального экономико-математического института под руководством академика В.Л. Макарова проводила научные исследования, во многом опережающие прикладные запросы существующей в то время социально-экономической реальности. Своими разработками в области агенто-ориентированного моделирования цифровой экономики, создания моделей сетевого интеллекта на базе «искусственного общества» высококвалифицированные ученые столицы во многом оказались футурологами, осознали тенденции траекторий будущего развития мира и предвосхитили на методологическом уровне объективно формирующиеся черты современного общества, описываемого в технологическом концепте К. Швабом.

В последние годы в отечественной научной литературе появилось много работ, посвященных цифровизации экономики, ее трансформации в разных секторах социально-экономической жизни. Это такие темы научных разработок, как умные города, безопасная цифровая среда, организация производства в условиях цифровой экономики. Как правило, анализ данных работ показывает репрезентацию (описательное повторение) уже существующих научных идей.

В.С. Минчичова в своей статье анализирует включенность России в мировую экономику на разных этапах функционирования страны, начиная с дореволюционного периода (до 1917 года). Особое внимание автор обращает на сопряжение тенденций развития российской экономики с мировыми трендами в период провозглашения наступления четвертой промышленной революции (Индустрия 4.0.). Анализируется место России в мировой экономике в контексте последней волны трансформации экономики, показатели страны в рейтинговых индикаторах готовности экономики стран к новым социально-экономическим реалиям.

В частности, автор оперирует следующими характеристиками включенности России в тенденции реализации четвертой промышленной революции:

«– Россия занимает 7-е место в мире по вовлеченности людей в цифровую экономику;

– в 2020 г. 50 % покупателей в России совершают покупки со смартфонов, при этом эта цифра увеличилась за период самоизоляции, многим пришлось учиться пользоваться новыми инструментами, способами покупок, доставки, обеспечения;

– объём рынка интернета вещей в 2018 г. в России составил 3,7 млрд. долл., что составляет около 0,5 % общемирового объема рынка;

– российский рынок искусственного интеллекта в 2019 г. оценивается в 139 млн. долл., что равно 0,4 % общемирового объема рынка;

– на 10 тысяч рабочих в России приходится 5 роботов, однако средний показатель по миру — 99 роботов на 10 тысяч работников;

– Россия занимает 6-е место в мире по потенциалу роботизации и автоматизации. Ее опережают Китай, Индия, США, Бразилия и Индонезия» [11].

Опираясь на многолетний опыт зарубежных и отечественных научных изысканий в области трансформационных процессов перехода мирового сообщества к цифровой экономике, российский исследователь И.С. Аверина предприняла попытку обобщить взгляды зарубежных и отечественных ученых к подходам и определению сущностных аспектов понятия «Цифровая экономика» в их эволюционном, исторически обусловленном контексте [1].

Отметим также, что все перечисленные ниже аспекты «цифровой революции» будут влиять на парадигму социального государства либо сами будут неким продуктом этой системы. На уровне общечеловеческого цивилизационного развития экономики и социальной сферы можно выделить следующие характерологические тренды нового технологического уклада 4.0.

В рамках нашего исследования мы в большей степени будем опираться на монографию одного из крупнейших и авторитетнейших идеологов «цифровой революции» К. Шваба, который издал в 2018 году свою знаменитую книгу «Технологии Четвертой промышленной революции». Всеобщий характер диалектики человеческой цивилизации, рассмотренный целиком, показывает неравномерность развития разных регионов мира. Существует наиболее прогрессивное ядро мировой экономики, страны- лидеры и весьма значительная часть «отсталых регионов», в которых воздействие «цифровых технологий» будет значительно отличаться, особенно в сегменте трансформации социального государства. Стоит заметить, что в данном подходе идеи К. Шваба сближаются с концепцией социолога-неомарксиста И. Валлерстайна [3]. И этот фактор неравномерности технологического развития мирового геополитического пространства необходимо учитывать: «Более половины населения земного шара – около 3,9. млрд. людей – все еще не имеют доступа к Интернету, одной из наиболее важных технологий Третьей промышленной революции. В

развивающихся странах доля населения, не имеющего выход во Всемирную сеть, составляет 85%, тогда как в развитых странах этот показатель составляет 22%» [16, с. 70]. Какие вызовы бросает «цифровая революция» социальному государству? Как государство будет вынуждено реагировать на подобные фундаментальные изменения? Обозначим основные паттерны подобного диалектического процесса, опираясь на монографию К. Шваба «Технологии Четвертой промышленной революции».

1. Исходя из гегелевской категории «всеобщее» можно уловить глобальную тенденцию экономико-технологических изменений, которые достаточно обстоятельно анализирует немецкий идеолог в своей книге. Тенденция подобных изменений такова, что цифровизация экономической ткани государства полностью видоизменит сегмент рынка труда в XXI веке. По мнению К. Шваба, в ближайшее время многие (большинство) из «индустриальных профессий» просто исчезнут, а оставшиеся будут предельно трансформированы, иногда до «неузнаваемости». Человека будущего заменят роботы-профессионалы, причем практически во всех сегментах современного социума. Отметим, что подобная трансформация экономико-социальной сферы является чрезвычайно выгодной для сферы бизнеса, ибо робот или виртуальная программа с искусственным интеллектом, в отличие от живого человека, не требует заработной платы и ее индексации, не нуждается в длительном и дорогостоящем обучении профессии, не болеет и не находится в длительном отпуске по уходу за детьми и пр. Упустит ли бизнес такую возможность, когда можно без любых опасений и излишних издержек эксплуатировать какого-либо робота или сертифицированную виртуальную программу в формате 24/7? Футуролог П. Кеннеди пишет о практике внедрения роботов на производственных линиях предприятий Японии: «До 1982 г. 108 человек и 32 робота производили ежемесячно около 6 тыс. роторных двигателей и серводвигателей. После коренной реконструкции и дальнейшей автоматизации завода на нем работают в настоящее время всего 60 человек и 101 робот, производящие 10000 двигателей в месяц, что говорит о трехкратном увеличении производительности труда, с лихвой оправдавшем первоначальные капиталовложения. Но руководство «ФАНУК» считает даже такое достижение лишь промежуточным шагом к полной автоматизации» [8, с. 111].

В аспекте категории «особенное» нужно рассмотреть важную деталь: как мы уже сообщали выше, человеческая цивилизация развивается неравномерно. Государства, не входящие в «золотой миллиард», не способны будут на полномасштабное замещение работающих в реальном секторе экономики и в сфере услуг людей (индивидов) на роботов и «сертифицированные компьютерные программы» с искусственным интеллектом. С другой стороны, это не означает, что постепенное «вымывание» живого человека из сферы

производства и сегмента услуг в высокоразвитых постиндустриальных государствах никак не повлияет на развивающиеся страны. Напротив, по мнению К. Шваба роботизация в «золотом миллиарде» создаст волнообразный рост безработицы и в развивающихся странах, которые всегда считались исправными поставщиками «дешёвой рабочей силы». По мере развития процесса цифровизации экономики потребность в подобных рабочих будет уменьшаться: «Автоматизация может отрицательно сказываться на индустриализации в развивающихся странах, уменьшая преимущества дешевой рабочей силы: если раньше многие производства было выгодно размещать в развивающихся странах, то теперь происходит отказ от этой практики» [16, с.150]

Вышеуказанная проблема лавинообразного роста роботизации труда, широкого использования искусственного интеллекта бросает существенный вызов любому современному государству, т. к. оно будет вынуждено решать широчайший спектр социальных проблем, порожденных подобным процессом [4]. Государству любой степени развития необходимо будет найти альтернативные ниши экономической деятельности, еще не занятые работами и сертифицированными программами. Если верить подсчетам К. Шваба, то в ближайшие 20 лет безработными в США рискует стать примерно 150 миллионов человек. В данной ситуации чрезвычайно возрастет социальная роль государства, которое должно будет обеспечить этой огромной «трудовой армии» определенный досуг и материальные средства существования. Многие футурологи, писавшие о будущем человечества, мечтали об избавлении личности от тяжелых видов труда, изнуряющих и «изнашивающих» человека. Нам представляется, что этот этап настал. Трудовая деятельность гражданина государства, в котором будет в полном объеме осуществлена «экономическая революция 4.0», должна приобрести непринужденный и творческий характер, а социальная функция государства будет заключаться в максимальном содействии подобному процессу. С другой стороны, необходимо будет ответить на вопрос: способно ли будет поколение «работающих роботов» прокормить, например, 150 миллионов потенциально безработных граждан США? В своей монографии П. Кеннеди писал: «И наконец, американские профсоюзы считают роботов угрозой занятости, и для подобных подозрений имеются серьезные основания, так как в американской промышленности, как правило, не переучивают рабочих, специальность которых не находит применения. Например, после падения производства 1981-1982 гг. 2 млн. американцев с низкой квалификацией лишились работы. В таких городах, как Питтсбург, где можно было бы рассчитывать на использование роботов для увеличения производительности труда, в начале 80-х годов потеряли работу тысячи квалифицированных рабочих. Хотя на таких изнурительных работах, как сварка, роботов терпели, в целом американские рабочие противились их использованию, и компании знали об

этом» [8, с.110]. Будет ли творческий труд живого человека востребован настолько, чтобы его содержать? Как будет трансформирована экономика высокоразвитого постиндустриального государства, освободившая от трудовых функций огромный многомиллионный конгломерат граждан? Способен ли будет бюджет высокоразвитого постиндустриального государства содержать более 60% граждан, ведущих своеобразный «паразитический» образ жизни, не приносящий пользы обществу, ибо пользу будут приносить трудящиеся в разных областях роботы, дроны, сертифицированные программы с искусственным интеллектом и пр. Будут ли реализованы в обществе 4.0 основные права и свободы гражданина, способно ли будет государство содействовать личности в реализации этих прав? Сможет ли государство обеспечить граждан постиндустриального общества 4.0, качественным медицинским обслуживанием, образованием, исчерпывающим набором услуг и т.д.? Нам представляется, что пока никто не может дать ответы на данные вопросы.

В аспекте диалектической категории «единичное» важной остается проблема влияния безработицы на экзистенциально-психологические переживания отдельной личности. По нашему мнению, даже в рамках «золотого миллиарда» возникнут острейшие проблемы, связанные с самой возможностью содержания огромного числа граждан, потерявших свое рабочее место в связи с диалектикой процесса цифровизации.

Большинство футурологов, рассматривающих проблему «цифровой безработицы», отмечают, что государство должно будет иметь четкий план, выразившийся в последовательной программе действий по безболезненному переходу к экономике 4.0. Очевидно, что большинство «старых» профессий либо исчезнут вообще, либо будут предельно трансформированы. Социальная функция государства в данном аспекте будет выражаться в создании новых рабочих мест, а значит возникнет необходимость в разработке государственных программы по переподготовке кадров, предоставления денежных пособий, на которые индивид мог бы существовать, осваивая новые знания, умения и компетенции, необходимые для безболезненного перехода к выполнению новых трудовых функций. Сегодня очевидно, что большинство «новых профессий» в XXI веке в той или иной степени будет связано с компьютерными технологиями.

В этой связи огромное социальное значение приобретает система образования, т.к. именно она в гармоническом взаимодействии с работодателями будет формировать ландшафт новых профессий и обучать им [5]. В этом процессе крайне рельефно проявляется социальная функция государства: оно обязано предоставить человеку качественные образовательные услуги, благодаря которым он будет личностью, гармонично встроенной в экономику 4.0.

Нам представляется, что на уровне отдельной личности возникает опасность недостаточной социальной помощи со стороны государства. Даже временная потеря работы способна негативно влиять на психологическое состояние человека. Например, как должен психологически чувствовать себя человек, которого заменили на робота или сертифицированную виртуальную программу? Многие люди выбирают свою профессию вследствие огромного интереса к ней, наличия возможности развиваться, быть полезным социуму и т.д. Своеобразное «изгнание» из профессии вследствие цифровизации рынка труда может быть тяжелейшим психоэмоциональным ударом для индивида. В рамках концепта социального государства необходимо будет организовать работу психологических служб, занимающихся нивелированием подобных состояний душевной сферы.

Безработица, порожденная процессом НТР, может продуцировать и другие негативные последствия: преступность, алкоголизм и наркоманию, а также проблему добровольного ухода из жизни. И эти вызовы «цифрового социума» крайне серьезны. Нам представляется, что высокоразвитые постиндустриальные государства нашей планеты будут способны более эффективно решать социальные проблемы, чем страны с относительно отсталым уровнем экономики: «Чтобы осуществить собственную робототехническую революцию, развивающимся странам нужны избыточный капитал, многочисленные кадры инженеров и ученых, сокращение притока рабочей силы. На деле развивающиеся страны не имеют крупных ресурсов капитала, а выплата процентов по международным долгам приводит к ежегодному оттоку наличного капитала. У них также сравнительно мало инженерных и научных кадров» [8, с. 115].

Цифровизация государств «золотого миллиарда» может негативно сказаться на периферии мировой экономической системы в виде лавинообразного роста количества безработных, своеобразных жертв «новых технологий». Общеизвестно, что безработица продуцирует изменение внутреннего мира человека. При длительном течении подобного процесса могут возникать негативные психологические состояния (депрессия, тревожные расстройства, суицидальные мысли и пр.). Подобные негативные состояния душевной сферы личности могут продуцировать и деструктивные поступки, например, злоупотребление алкоголем и психотропными веществами, попытки добровольного ухода из жизни и пр. Под воздействием безработицы индивид может совершать и правонарушения, обусловленные его пошатнувшимся материальным достатком. Таким образом, процесс цифровизации может породить не только значительное количество позитивных последствий, но и немало весьма тревожных вызовов социальному государству, которое вынуждено будет решать достаточно обширный спектр общественных проблем в XXI веке: «Какими бы удивительными ни были технологии, стоящие за новыми

революциями в сельском хозяйстве и промышленности, они не в состоянии предложить решения глобального демографического кризиса и ликвидировать пропасть между Севером и Югом» [8, с.118]

2. Следующей важнейшей проблемой социального государства в XXI веке, вызванной цифровой эрой, может быть тема равного доступа к медицинским инновациям, которые крайне рельефно описывает в своей монографии «Технологии Четвертой промышленной революции» К. Шваб. Стремительное развитие цифровой экономики порождает многообразные изменения и в других сферах социума, в частности, в сфере услуг. Немецкий мыслитель в своей книге отмечает, что прежнюю медицину «индустриальной эпохи» ждут довольно радикальные перемены, которые изменят антропологический тип самого человека: «Будущее бросит вызов нашему пониманию самой сущности человека как с биологической, так и социальной точки зрения. Новые направления в развитии биотехнологий обещают увеличить продолжительность и повысить качество человеческой жизни, укрепить физическое и психическое здоровье. Растут возможности объединения цифровых технологий с живыми тканями, и возможные результаты, ожидаемые уже в следующем десятилетии, вызывают широкий спектр эмоций от надежды до восхищения и страха» [16, с.179-180].

Большим прорывом в медицине будущего являются исследования современных ученых в области молекулярной структуры человека, которые осуществляются на уровне генетики, транскриптомическом и протеомическом уровнях. Подобные практики позволяют подбирать очень эффективное и точное лечение практически всех заболеваний человека. К. Шваб пишет о «точной медицине» следующее: «Наиболее широко ТМ используется для лечения рака, но также были зафиксированы успешные случаи в лечении кистозного фиброза, астмы, моногенитичных форм диабета, аутоиммунных, сердечных и нейродегенеративных заболеваний [16, с. 182]

Помимо вышперечисленного, К. Шваб отмечает удивительную возможность современных биотехнологий, которые позволяют производить замену практически любых «устаревших и изношенных» органов тела человека. Ещё в середине XX века подобные процедуры были из области научной фантастики, но, по мнению К. Шваба, в XXI веке трансплантация любых органов, выращенных «на заказ», станет обыденностью: «Еще одна область, в которой развитие биотехнологий оказывает влияние на здоровье человека, – это биоматериалы, что особенно важно, учитывая нынешнюю тенденцию к увеличению среднего возраста населения. Биотехнологии способны решить многие из типичных проблем старения, объединив биоматериалы с передовыми инженерными технологиями. Достижения в биотехнологиях способны открыть возможность замены



пораженных костей пациента на новые, которые будут выращиваться из размноженных 3D-печатью стволовых клеток пациента» [16, с.182]

Безусловно, на уровне диалектической категории «всеобщее» подобные инновации являются крайне позитивными, способными качественно изменить жизнь человека XXI века.

Постараемся рассмотреть данную проблему на уровне отдельных государств, т.е. исходя из диалектической категории «особенное». Нам представляется, что в данном аспекте картина, которую рисует К. Шваб, может выглядеть не столь идиллической. Общеизвестно, что страны человеческой цивилизации развиваются неравномерно, более того, в XXI веке, по мнению некоторых исследователей-футурологов, данный дисбаланс только возрастает. «Золотой миллиард» все более отчуждается от «бедных» регионов мира: «Крайняя нищета в странах третьего мира охватывает 1, 2 млрд. человек. Эта пропасть не сокращается, растёт. Разница между доходами самых богатых и самых бедных стран, которая в 1961г. составляла 37 раз, сегодня составляет 74 раза. В 2001 г. число буквально голодающих достигло 826млн. человек; неграмотных взрослых – 854 млн. человек; детей, не получающих школьное образование, – 325 млн.; людей, – не имеющих доступа к дешевым основным медикаментам, – 2 млрд.; людей, не имеющих элементарных санитарных условий, – 2,4 млрд. Население развитого мира живет на 30 лет больше, чем население африканских стран к югу от Сахары» [2, с. 249].

Нам представляется, что социальная роль государства в сегменте качества и доступности медицинских услуг должна возрастать в XXI веке. Государство должно разработать программы равного доступа к новейшим медицинским технологиям для любого гражданина, ибо данный аспект касается базовых прав человека. Государству необходимо финансировать подобные «программы доступа» из консолидированного бюджета, наладить взаимовыгодное взаимодействие с бизнес-структурами, что будет способствовать равному доступу к биотехнологиям. В этом заключается ответ любого социального государства на вызов цифровой эпохи. Но таков идеал, реальность же может ему не соответствовать, ибо для того, чтобы государству стать социальным, необходим достаточно высокий уровень экономического развития, необходимо наличие мощной хозяйственной инфраструктуры и бездефицитного консолидированного бюджета. Совершенно очевидно, что большинство стран второго и третьего мира не могут соответствовать подобным достаточно высоким стандартам. Это, в свою очередь, означает, что в странах «золотого миллиарда» значительная часть граждан сможет воспользоваться всеми новинками биотехнологий, проходить высокоэффективное лечение, а в странах второго и третьего мира подобное массовое внедрение медицинских технологий подобного уровня будет весьма затруднительным. Социальное государство

предполагает защиту прав человека и идею равенства, когда нет «избранного меньшинства» и огромного, лишенного возможностей достойной экзистенции большинства. Нам представляется, что неравенство в доступе к последним новинкам биотехнологий будет наблюдаться даже в высокоразвитых постиндустриальных государствах, где тоже есть свои люмпенизированные прослойки населения. Можем ли мы ставить вопрос о своеобразном «цивилизационном расизме», когда, благодаря развитой экономике и социальным программам, доступ жителей «золотого миллиарда» к новейшим медицинским технологиям будет несравненно больше, чем у представителей стран Африки, Латинской Америки или Азии? Ибо совершенно очевидно, что социальная инфраструктура государств, не входящих в «золотой миллиард», не способна обеспечить подобный уровень качества оказания медицинских услуг. Нам представляется, что экономическое превосходство стран «золотого миллиарда» над остальным человечеством обусловлено «паразитическим» характером западной цивилизации. Неоколониальное ограбление Западом большинства стран нашей планеты осуществляется методологически разнообразно. Во-первых, благодаря неэквивалентному обмену, когда высокотехнологичные товары с большой выгодой обмениваются на сырье и полуфабрикаты стран периферии мировой экономики: «В торговом обмене Запада и экономически более бедных стран возникают так называемые «ножницы цен»: с каждым годом бедные страны за каждую физическую единицу экспортируемых товаров могут купить все меньше товаров в экономически развитых странах»[7, с.774]. Во-вторых, за счет извлечения инвестиционной прибыли, когда осуществляется доступ к дешевым природным ископаемым и трудовым ресурсам принимающих стран с выгодной возможностью экономии на фондах оплаты труда, налогах, отчислениях на экологические нужды и пр. В-третьих, за счет навязывания по всему миру долларовой системы и системы евро как средства международных расчетов и платежей. В-четвертых, за счет кредитно-долговых обязательств перед странами Запада, обладающими огромными возможностями по эмиссии «денежных знаков»: «Самое интересное, что те деньги, которые Запад снисходительно дает периферийным странам в виде кредитов и займов, сразу же возвращаются на счета транснациональных корпораций (помимо тех денег, которые позднее возвращаются в порядке погашения долгов). Часть денег разворовывается местной «элитой», которая затем размещает их на депозитных счетах западных банков. Часть денег идет на закупки товаров, производимых западными корпорациями, причем по завышенным ценам. Немалые суммы денег возвращаются на Запад в виде оплаты никому не понятных «услуг» (например, консультации и «исследования» западных экспертов) и т.п. Таким образом, валюта, получаемая развивающимися

странами от экспорта сырья или в виде займов и «помощи», лишь транзитом проходит через счета развивающихся стран, да и сами эти счета почти всегда открываются в западных банках» [7, с.779]. Стоит заметить, что практически все вышеуказанные методы по ограблению мировой периферии капиталистической системы описал еще в XIX веке немецкий мыслитель К. Маркс в своем «Капитале», в том числе на примере взаимоотношений Индии и Англии [10], [11]. Получается удивительная метаморфоза: выполнение социальных функций странами второго и третьего эшелонов развития ограничено глобальным мироустройством с весьма специфическим распределением богатств в рамках человеческой цивилизации. Способны ли будут жители Африки воспользоваться «выращенными на заказ» внутренними органами или лекарствами на основе «персональных» РНК, если подобная необходимость возникнет? Ответ очевиден. О каких плодах цифровизации экономики может идти речь, когда порядка 2 млрд. людей на нашей планете не имеют доступа к простейшим лекарственным препаратам, когда около 1 млрд. граждан периодически голодают, когда количество людей, не имеющих элементарных санитарных условий, составляет 2,4 млрд. человек. Становится совершенно очевидно, что К. Шваб описывает социальные выгоды от внедрения биотехнологий лишь для избранных, т.е. высокообеспеченных представителей «золотого миллиарда». Впрочем, сам немецкий футуролог признает наличие данной проблемы: «Гарантия справедливого распределения материальных благ и позитивные внешние последствия Четвертой промышленной революции – это больше, чем чисто этическая проблема. Опыт политических революций прошлого учит, что неравенство не остается без последствий. Преобладающие экономические модели делают демократические системы неспособными справиться с материальным неравенством или с неравенством возможностей, и это ведет к укоренению социального и экономического дисбаланса, вызывающего рознь и дестабилизацию» [16, с. 70-71].

Таким образом, в нашей главе мы рассмотрели проблему глобальных вызовов процесса цифровизации социальному государству в XXI веке. По мнению авторов, данные вызовы носят объективный характер, и большинство стран современности будут вынуждены под их воздействием трансформировать свою социальную инфраструктуру. Нам представляется, что процесс роботизации и виртуализации сегмента экономики будет порождать значительный рост «цифровой безработицы» и любое социальное государство будет вынуждено эффективно нивелировать данную проблему. Помимо этого, процесс цифровизации индуцирует проблему неравного доступа к последним достижениям сегмента биотехнологий, что может являться не только социальной, но и, безусловно, этической проблемой.

## Список источников

1. Аверина И.С. Эволюция феномена «цифровая экономика» // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2021. № 1. С. 3–9.
2. Биндюков Н. Г. Глобализация и Россия: парадигма, социально-политический аспект. М.: ИТРК, 2004. – 368 с.
3. Валлерстайн И. Конец знакомого мира. М.: Логос. 2004. – 368 с.
4. Воронов А.М., Гоголев А.М., Земскова Т.С. Правовое администрирование на пороге четвертой промышленной революции // В сборнике: Российская правовая система в условиях четвертой промышленной революции. Материалы VI Московского юридического форума XVI Международной научно-практической конференции. В 3-х частях. – 2019. – С. 109-115.
5. Воронов А.М., Гоголев А.М. К предмету административного права современной России // Вестник Финансового университета. – 2017. – Т. 21. № 1 (97). – С. 125-130.
6. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество. – М.: АСТ, 2004. – 602 с.
7. Катасонов В.Ю. Капитализм. История и идеология «денежной цивилизации» М.: Институт русской цивилизации, 2015. – 1120 с.
8. Кеннеди П. Вступая в двадцать первый век. – М.: Весь Мир, 1997. – 480 с.
9. Мальцев В.А. Карл Маркс и большие данные. – М.: Родина, 2019. – 342 с.
10. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1. Кн.1. – М.: Политиздат, 1978. – 908 с.
11. Минчичова, В.С. Россия в «Индустрии 4.0»: перспективы включения в мировую экономику // Молодой ученый. — 2020. — № 24 (314). — С. 196-198.
12. Тапскотт Д. Электронно-цифровое общество: плюсы и минусы эпохи сетевого интеллекта /Под ред. С. Писарева.- М.:Рефл-бух, 1999. – 267 с.
13. Тоффлер Э. Третья волна. – М.: АСТ, 2010. – 795 с.
14. Тоффлер Э. Шок будущего. – М.: АСТ, 2004. – 557 с.
15. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек. –М.: АСТ, 2004. – 588 с.
16. Шваб К. Технологии Четвертой промышленной революции. – М.: Эксмо, 2018. – 320 с.

### **1.3. Международные санкции и экономические процессы: теоретико-методологический анализ<sup>3</sup>**

В начале XXI столетия на фоне разрушения однополярной системы мироустройства в современном мире существенно возросли противоречия, которые формируют принципиально новую «экономическую картину мира» и, в целом, ставят под сомнение возможности экономического роста в рамках глобализационной парадигмы цивилизационного развития. На этом фоне мировой порядок характеризуется ростом численности и частоты международных конфликтов, антагонизмом национальных интересов государств Глобального Юга и Глобального Севера, что приводит к существенным изменениям в международно-политическом пространстве на фоне активного развития новых центров политико-экономического развития (Россия, Индия, Китай, Бразилия и т.д.).

Как свидетельствует анализ современной ситуации, обострение политической борьбы ведёт за собой и острое противостояние в экономической сфере, которая рассматривается идеологами современной политики как важнейшая составляющая государственного суверенитета, через воздействие на которую возможно добиться изменения политического курса государства и создать условия для одностороннего диктата.

Инструментом для достижения желаемой цели становится политика санкций, которая широко используется странами запада в отношении неудобных политических акторов, ведущих собственную независимую внешнюю политику. В данном контексте следует обратить внимание на то, что Россия не является исключением в череде стран, выпадающих из западного видения современного мироустройства. Современная «санкционная картина мира» включает в себя значительное количество государств (Россия, Иран, Северная Корея, Венесуэла, Сирия, Куба и т.д.), находящихся под санкциями в самых различных областях, подпадающих под ограничения, начиная от запрета на поставки оружия и заканчивая ограничениями по осуществлению юридических сделок с участием граждан подсанкционных государств.

Как считает Р.А. Кайгородов-Хамошин, санкционный механизм предполагает использование всего комплекса инструментов давления (политических, социальных, гуманитарных, экономических) на страны, в отношении которых данные санкции используются. Если же речь идёт исключительно об использовании экономических рычагов, то в таком случае следует говорить не о санкционном давлении, а об «экономических войнах», которые имеют более узкую направленность (как правило, на ведущие сектора национальной экономики), чем санкции. В этой связи в терминологическом аспекте правильно использовать термин «международные санкции», который наиболее полно отражает содержание данной формы политико-экономического

---

<sup>3</sup> Авторы раздела: Клунко Н.С., Алпатова Э.С., Свиридов А.С.

противостояния, и подразумевать возможности давления на страну с использованием широкого спектра санкционных воздействий, результатом чего становится замедление социально-экономического развития «подсанкционного государства» [5].

В данном случае необходимо понимать и то, что любые международные санкции, так или иначе, сказываются на национальной экономике, например, запрет на участие спортсменов в спортивных соревнованиях оказывает негативное воздействие на маркетинговый потенциал фирм, являющихся спонсорами спортсменов и команд, снижая их конкурентоспособность и, таким образом, оказывая негативное воздействие на экономические процессы.

При этом, как указывает М.В. Кешнер, сами по себе санкции не имеют цели разрушения национальных экономик вне решения задач исключительно политического характера. В этой связи санкции являются политико-экономическим феноменом, в котором переплетены резоны политической конъюнктуры, национальные интересы, геополитика протекционизм и финансово-экономическая деятельность [7].

Обращение к методологии ретроспекции показывает, что использование принудительных мер невоенного характера как способа давления одного государства на другое с целью заставить правительство последнего пойти на уступки и внести коррективы в свой политический курс известно еще с давних времен, когда в 432 г. до н.э. афинский стратег Перикл наложил запрет на торговлю с Мегарой, что стало одним из поводов к началу Пелопоннесской войны [13]. С тех пор такие ограничения применялись разными странами для достижения тех или иных внешнеполитических целей. В XX веке, использование международных санкций вошло в арсенал политико-экономического давления ведущих государств мира. Роль санкций, прежде всего, экономических, как фактора внешнеполитического влияния, возрастает в XXI в. связи с процессами активного противостояния России и стран НАТО, подчеркивая их важнейшую роль в западном арсенале внешнеполитической борьбы.

Вместе с тем, исследование значения международных санкций является достаточно новым направлением для экономической науки, поскольку ранее данный механизм исследовался в основном в рамках политологического научного дискурса.

В тоже время, несмотря на разную методологическую основу экономической теории и политологии, общепринятой является положение, в соответствии с которым результативность использования такого инструмента, как санкции, зависит от того, что понимается под понятием «международные санкции», вида санкционных мер, предпринимаемых для изменения внешнеполитического поведения целевой страны. Ведь дифференцированные подходы к определению международных санкций существенно сужают или расширяют область применения такого инструмента, изменяют характер целей, варьируют угол, под которым оценивают их результативность их внедрения.

В данном контексте обратим внимание на то, что в экономической литературе термин «санкции» не используется последовательно и имеет разные интерпретации, содержательные акценты, ведь он был заимствован из политологической или юридической науки [5].

Как справедливо отмечают российские учёные, специфика данной ситуации состоит в том, что «применённые в международных отношениях меры, способы восстановления мира, принудительные действия могут сочетаться и даже совпадать с мерами экономического давления [14, 23, 24].

В тоже время, если обратиться к этимологии понятие «санкция», то в буквальном переводе с латинского оно означает «принудительное средство».

Таким образом, онтология санкций не исчерпывается и не определяется исключительно сферой юридического, политического, экономического или вообще какой-либо сферой институционального дискурса, но в значительной степени будет определяться онтологией власти, которая стремится использовать весь арсенал имеющихся в её распоряжении ресурсов для достижения своих целей во внешнеполитической борьбе. При этом, когда речь заходит о санкциях, то исключается возможность урегулирования ситуации на основе компромисса, поскольку санкции всегда предполагают принуждение через создание условий, в которых подсанкционное государство существовать не может, либо же такое существование становится весьма затруднительным. Именно поэтому в современной науке, когда речь заходит о санкциях, часто используются лексемы «блокада», «бойкот», «изоляция», «экономическое принуждение».

С точки зрения А. Шмитта, европейского специалиста в области глобальной политики, автора исследований, посвящённых санкциям в международных политико-экономических отношениях, международные санкции по природе своего влияния подобны военной интервенции, разной же является их степень воздействия. Данный автор указывает на то, что «как санкции, так и война предполагают диалектические отношения между, как минимум, двумя политическими игроками; санкции ... используются одним из политических игроков (как правило, более сильным) для того, чтобы заставить противоположную сторону исполнять его волю. Идея принуждения и подчинения важна, поскольку она подчеркивает политическую природу экономических санкций» [33].

Британский эксперт Международного института стратегических исследований Б. Тейлор международными санкциями называет принудительный политический инструмент экономического характера, используемый одним или несколькими международными акторами в отношении другого, чаще всего для того, чтобы повлиять на его внешнюю политику или политику безопасности [34].

По мнению М. Деуди и М. Даджани, санкции представляют собой односторонние или коллективные карательные действия против страны-

правонарушителя, направленные на то, чтобы заставить это государство соблюдать нормы международного права [26].

Норвежский специалист Й. Галтунг определяет международные санкции как «действия, инициированные одним или несколькими международными акторами против одного или нескольких субъектов, которые могут преследовать цели: наказать определённую сторону лишением возможности доступа к отдельным ресурсам и/или заставить противоположную сторону выполнять правила, которые инициатор санкций считает значимыми» [28].

Профессор Оксфордского университета М. Доки определяет международные санкции как «угрозу наказания или наказания, вынесенного в результате неспособности целевого государства соблюдать международные стандарты или международные обязательства» [27].

Д. Кортрайт и Дж. Лопез, обобщая подходы к пониманию природы международных санкций в американской и европейской научных школах, подчеркивают, что под последними следует иметь в виду применяемые принудительные инструменты национальной или многосторонней дипломатии, чтобы достичь политических целей путём нанесения ущерба цели (чаще всего, экономического) [25].

Российские специалисты [3, 5, 7, 8, 12, 14] считают санкции одной из наиболее распространённых форм ответственности государств, наступающей вследствие нарушения ими норм, имеющих важное значение для стран, обладающих способностью оказывать экономическое давление на иные государства. Данные авторы указывают на то, что санкции могут касаться различных сторон международной деятельности государства (не только её экономической деятельности) – от дипломатической (сокращение персонала посольств, отзыва посла, ограничение передвижений и т.п.) до культурного (прекращение обменов, отказ в допуске на престижные мероприятия, например Олимпийские игры и т.п.). В отличие от дипломатических или политических методов влияния, направленных, прежде всего, на снижение легитимности и авторитета страны, в отношении которой санкции введены, международные санкции призваны побуждать её отказаться от действий, приведших к их наложению путём нанесения ей ущерба.

Вышеуказанное толкование международных санкций было взято за основу их политико-экономической трактовки.

Р.А. Кайгородов-Хамошин предлагает рассматривать санкции как совокупность действий ограничительного характера, в число которых он включает прерывание дипломатических отношений, бойкот культурных и спортивных мероприятий, секвестирование собственности иностранного государства или его граждан, ограничение на международную торговлю, финансовые операции и перемещение граждан государства нарушителя [5].

В свою очередь, В.В. Крылова отождествляет международные санкционные действия с действиями невоенного характера, которые несут в себе



потенциал модификации внешнеполитического поведения государства, посягая на сферу его политического и экономического суверенитета [11].

М.В. Кешнер, анализируя опыт ООН по применению международных санкций, под последними представляет коллективные принудительные меры невооруженного (политического, дипломатического и экономического) характера, применяемые членами этой организации и специализированными учреждениями ООН против государства, которое нарушает или угрожает международному миру и безопасности, нарушает предписания Устава ООН и отказывается выполнять решения Совета Безопасности ООН с целью заставить это государство прекратить международное правонарушение, понести международно-правовую ответственность за неправомерное поведение и выполнять свои обязательства согласно Уставу ООН [7].

Международные санкции не всегда осуществляются в формате многосторонней дипломатии, на что указывает богатый опыт реализации санкционных мер во внешней политике США, государств Евросоюза, Японии, кроме того, далеко не всегда санкции вводятся в действие на основе решения Совета Безопасности ООН [15].

Изучая практику применения санкционных мер американской дипломатией, Терри Патрик объясняет сущность политики санкций воздействием на страну-объект санкций (СОС) с целью заставить ее изменить собственное международное поведение. Данный автор описывает политику санкций как элемент наказания для СОС за её неправомерные, с точки зрения США, деяния. Стратегия санкций ограничивает свободу действий СОС на международной арене, уменьшает возможность получения ею ресурсов и новейших технологий, увеличивая ее экономический ущерб [19].

Как следует из этой формулировки, основными элементами политики санкций является применение принудительных инструментов международного влияния невоенного характера, которые призваны заставить целевую страну изменить свое внешнеполитическое поведение путем лишения ее преимущественно материальных ресурсов.

Следовательно, на основании критического изучения и обобщения теоретических подходов к определению международных санкций, под ними следует понимать односторонние или коллективные принудительные действия невоенного характера (дипломатические, торгово-экономические, финансовые, культурные), инициированные и примененные против одних государств иными государствами (государством) с целью заставить государство, являющееся объектом санкций, изменить свое внешнеполитическое поведение.

Наиболее распространенными в применении и одновременно самыми противоречивыми в использовании являются международные экономические санкции, под которыми обычно понимают разрыв существующих экономических соглашений или ограничение доступа к экономическим ресурсам государства объекта.

Джураев А.Д., Скляр В.Д., Янковский П.С. считают, что экономические санкции могут быть определены как принудительные меры экономического характера, реализуемые государствами с целью изменения политики или демонстрации позиции в отношении страны объекта этих действий [3].

А.П. Мешкова, Е.О. Вострикова, О.А. Верховец определяют международные экономические санкции как «целенаправленный, инициированный правительством отказ или угрозу отказа от ранее существовавших торговых или финансовых отношений». Авторы указывают на то, что они не исключают из перечня внешнеполитических целей экономические интересы, о которых идёт речь в банковских, торговых и таможенных переговорах между суверенными государствами [12].

В свою очередь Х. Кёхлер утверждает, что экономическое влияние может быть использовано тремя разными способами: как международные экономические санкции, торговые войны и экономическая борьба. Когда государство использует экономическое давление для достижения экономических целей, оно определяет это торговой войной, а не международными экономическими санкциями [6].

И.С. Пятибратов отмечает, что для того, чтобы рассматривать экономическое принуждение как экономические санкции, необходимо, чтобы выбранная форма принуждения решала задачу достижения политических целей. В частности, экономическое давление, использованное для того, чтобы заставить Китай защищать и уважать права человека, является политическим, в то время как экономическое принуждение для убеждения Китая защищать интеллектуальную собственность является экономическим. Первый вариант иллюстрирует смысл внедрения интернациональных экономических санкций; второй описывает ситуацию, свешанную с торговой войной [16].

Как считает С.Г. Рогожина, международные санкции действуют через механизм контроля доступа на рынок или выполнения торговых соглашений и преследуют политические цели [17]. В тоже время, существует мнение относительно того, что термин «экономические санкции» имеет разные интерпретации, однако, применение этого инструмента предполагает достижение как экономических, так и политических целей.

Г. Хуфбауэр все случаи использования международных экономических санкций распределяют на пять видов в соответствии с поставленной целью:

- 1) санкции, направленные на достижение незначительных изменений в целевом государстве;
- 2) санкции, целью которых является дестабилизация целевого правительства;
- 3) санкции, применяемые для ослабления социально-экономических возможностей целевого государства;
- 4) санкции, имеющие целью подорвать военный потенциал целевого государства;

5) санкции, направленные на значительные политические трансформации целевого государства [31].

Со своей стороны Р. Пейп утверждает, что некоторые из этих видов не следует рассматривать как международные экономические санкции, поскольку они фактически являются экономической войной. Примером последней являются экономические средства, направленные на дестабилизацию правительства или подрыв военного потенциала целевой страны. Такие инструменты применяются для того, чтобы привести к кардинальным политическим/внешнеполитическим изменениям или существенному подрыву военного или экономического могущества объекта санкций [32].

Р. Пейп приводит две причины особого подхода к двум типам экономического принуждения. Он утверждает, что «факторы, определяющие успех различных категорий целей, не могут быть тождественны и поэтому требуют отдельного теоретического исследования» [32]. То есть механизм экономической войны отличается от действия международных экономических санкций для достижения политической цели. В связи с тем, что указанные выше экономические средства действуют дифференцированно, они должны иметь разные названия.

Другой аргумент Р. Пейпа связан с тем, что для чёткого разграничения понятий «экономическая война» и «экономические санкции» следует понимать, что последние являются интегральной составляющей «стратегии принуждения на основе силы». Экономические санкции по своей сути не отличаются от военных средств, используемых для преследования политических целей. В качестве примера ученый приводит морскую блокаду, введенную для запрета поставок оружия [32].

Таким образом, в данном подходе имеет место частичное отождествление военного вмешательства в действия страны и вмешательства экономического, хотя очевидно, что вне зависимости от общности возможных последствий военное вмешательство имеет существенные отличия от санкций хотя бы в том, что санкции возможно отнести к инструментам «мягкой силы», в то время как война всегда является инструментом, выходящим за рамки «мягкого принуждения».

Однако, например А.В. Комплеев, И.И. Кузнецов, К.О. Телин, К.Г. Филимонов также включают военные элементы в концепцию международных экономических санкций [8]. С таким подходом согласен и В.Б. Супян, утверждающий, что на современном этапе международные санкции используются США для предотвращения распространения оружия массового уничтожения и баллистических ракет, предупреждения вооруженной агрессии и смены правительства [22]. Поэтому применение экономических санкций неразрывно связано с военно-политическими факторами.

В. Моисеев отмечает, что экономический ущерб, нанесенный санкциями, нередко по своим последствиям превышает убытки, вызванные военными

действиями [14]. Данный ученый исходит из того, что под международными экономическими санкциями следует понимать внешнюю политику принуждения, предполагающую разрыв экономических связей с другой страной для достижения следующих целей:

1) заставить целевое государство изменить свое поведение на международной арене;

2) аккумулировать давление населения на правительство, что, в конце концов, приведет к изменению его политической линии;

3) спровоцировать недовольство или восстание, что приведет к перевороту в целевой стране и приходу к власти новой элиты/оппозиции, лояльной к внешнеполитическим интересам государства-санкционера [14].

Особым вопросом в определении экономических санкций как инструмента внешней политики государств является то, следует ли рассматривать экономические стимулы или поощрения как международные санкции.

Некоторые ученые отмечают, что поощрения и наказания во внешнеполитической практике государств действуют как две стороны одной медали. Снятие наказания является вознаграждением; отмена награды – наказание.

Существуют и иные механизмы санкционного давления, например, поправка Джексона-Веника оценивалась в СССР как проявление интернациональных экономических санкций. Речь идет о законодательной инициативе президента США по отмене статуса крупнейшего благоприятствования в торговле для СССР в условиях запрета эмиграции из СССР части еврейского населения [7].

Подавляющее большинство ученых не разделяют данную позицию, выступают приверженцами подхода к пониманию санкций как наказания за неправомерную угрожающую для международной безопасности деятельность целевого государства.

В тоже время следует обратить внимание на то, что применение санкций и их правомерности является категорией субъективной. В данном случае важным является ответ на вопрос относительно того, кто устанавливает меру ответственности, а также определяет условия правомерности и неправомерности политического поведения.

В настоящее время, основным «арбитром» в области применения санкций выступают экономически развитые страны, которые имеют определенную ресурсную базу, значительный финансовый и промышленный потенциал, которые определяют зависимость иных стран от экономического поведения стран – гегемонов.

В этом смысле можно считать, что в настоящее время экономические санкции используют «право сильного» и сама их обоснованность и целесообразность вызывают определенные вопросы.

Следует отметить, что во многих случаях цели применения экономических санкций комплексны и необязательно являются наказанием за нарушение. Санкции могут быть введены по разным причинам, в том числе, чтобы наказать или ослабить целевое государство, которое по своему экономическому потенциалу может соперничать со странами, накладывающими санкции. В данном случае, возможно привести пример санкций в отношении России, которые по своему характеру являются стремлением, в первую очередь, ослабить Россию экономически и через экономическую слабость добиться своих политических целей.

Далее обратим внимание на то, что исследователи определяют три категории экономических санкций.

1. Инструментальные санкции. Эти меры призваны предотвратить получение целевой страной конкретного товара или финансового капитала, например, после Второй мировой войны имели место западные эмбарго на поставку военной техники и военные технологии коммунистическим государствам. В данном контексте следует сказать, что эмбарго на поставки вооружений призвано ограничивать или ликвидировать каналы доставки оружия и боеприпасов, что носит критический характер для прекращения военных действий в зонах конфликта. Поэтому такой вид санкций может рассматриваться как элемент общей стратегии развития мира, что весьма актуально в настоящее время на фоне текущей военно-политической ситуации.

С точки зрения Р. М. Нуреева, Е. Г. Бусыгина, А. С. Гукова к преимуществам таких санкционных мер необходимо отнести: политическую приемлемость, проявляющуюся в том, что по вопросу введения эмбарго легче прийти к компромиссу, чем, например, по вопросу проведения интервенции; данные действия поддаются административному управлению с участием ООН; они имеют относительно низкую стоимость по сравнению с военным вмешательством [23].

Всеобъемлющие торговые и финансовые санкции, введенные Организацией Объединенных Наций в 1990 г. против Ирака и были попыткой подорвать торговлю страны и ограничить ее способность вести войну, запретив поставки военной техники и запасных частей. Беспрецедентная степень давления со стороны государств, которые присоединились к санкциям и военной блокаде, имела своей целью дестабилизацию экономики Ирака. Главной целью таких действий было выведение войск Ирака с территории Кувейта и воспрепятствование способности иракских военных вести войну.

2. Карательные санкции. Эти меры предусматривают наказание целевого государства экономически за неприемлемое внешнеполитическое / внутривнутриполитическое поведение. Такие санкции не мешают целевой стране получать товары или капитал, но могут наносить значительный экономический ущерб. Например, ограничения со стороны США, введенные в 1981-1982 гг. на новые кредиты, экспорт высоких технологий, преференциальный режим

торговли с Польшей, были призваны наказать эту страну за сдерживание деятельности профсоюзного движения «Солидарность». Польша по-прежнему имела возможность торговать и получать кредиты, но санкции оказывали определенное экономическое давление.

3. Символические санкции. Последствия таких экономических мер настолько незначительны, что государство, применяющее санкции, не ожидает значительных экономических убытков в целевом государстве. Ограниченное западное эмбарго 1989 г. на экспорт оружия и кредиты КНР после подавления студенческой демонстрации является примером такого рода санкций. Целью США было выразить дипломатическое неодобрение действиям китайского правительства, сохраняя при этом коммерческие отношения с КНР.

4. Санкции протекционистского характера. В части целевого назначения, санкции все больше выступают в роли защитных мер и инструментов продвижения национальных интересов конкретных государств, то есть приобретают чисто протекционистские признаки в достижении конкурентных преимуществ. Первенство в этих процессах принадлежит Соединенным Штатам Америки. Так, в «Национальной безопасности США» экономические санкции относятся к влиятельным инструментам экономической дипломатии, в частности прямо отмечается, что «экономические инструменты, включая санкции, меры по борьбе с отмыванием денег и коррупцией, а также меры принудительного исполнения могут являться важными элементами более широких стратегий сдерживания, принуждения и ограничения противников. Многолетнее экономическое давление часто оказывается более эффективным, поскольку ограничивает способность государств – объектов санкций обходить такие меры» [23].

Следует обратить внимание, что одним из вызовов современности для мировой экономики является подобная заинтересованность в применении указанных инструментов экономического влияния, вытекающая из динамики ведущих позиций на мировых рынках стран. Среди показателей, динамика которых оказывает достаточное влияние на применение нестандартных инструментов давления на конкурентов, прежде всего темпы роста ВВП страны, доля ВВП страны в его совокупных мировых объемах, экспортная зависимость ВВП страны, экспорт и внешнеторговое сальдо, состояние внешнеторговых отношений между основными игроками на мировом рынке.

По величине и доле в мировых объемах ВВП первые позиции принадлежат США. При этом наблюдается такая динамика: если в 1980 г. доля США в мировом росте составляла 23,5% от мировых объемов, в 1990 г. 26,3%, а в 2000 г. 31,0%, то в 2005 г. – уже 28,2%, а в 2022 г. – всего 24,0%. При этом совсем другую динамику демонстрирует экономика КНР: если в 1980 г. ВВП Китая составлял всего 2,6% в мировых объёмах, в 2002 г. – 3,4%, в 2007 г. – 4,5%, то в 2012 г. – 9,2%, а в 2022 г. – 14,9%<sup>3</sup>. На этом фоне снижается доля мировых объемов ВВП ФРГ, Франции, Канады, Великобритании. Похожая ситуация в

динамике экспорта. Если в 2002 г. в общемировых объемах экспорта в США приходилось 12,1%, ФРГ – 8,5%, КНР – 3,9%, то в 2022 г. доля США составила 9,1%, ФРГ – 8,4% и КНР – 13,1%.

Приведенные данные свидетельствуют об усилении позиций Китая с одновременным ослаблением принуждающей США. Приведенные данные свидетельствуют об усилении позиций Китая с одновременным ослаблением США, что заставляет последних искать варианты использования нестандартных инструментов для восстановления статус-кво. Не укрепляют американские позиции хроническое отрицательное внешнеторговое сальдо США, динамика государственного долга и дефицит федерального бюджета. Остроту ситуации усиливает состояние двусторонних торговых отношений между США и КНР. За период с 2012 г. по 2022 г. включительно доля Китая в отрицательном сальдо баланса текущих операций США колебалась в разные годы в пределах от 69,7 до 92,8%. А отрицательное сальдо товарной торговли США с Китаем составляло в 2020 г. 77% (387,9 млрд. долл.) от импорта, в 2021 г. 76% (365,9 млрд. долл.) и в 2022 г. 75,3 % (396,1 млрд. долл.). Всего по итогам 2020 г. из 229 стран-торговых партнеров из США 112 имели отрицательное сальдо. последние искать варианты использования нестандартных инструментов для восстановления статус-кво. Не укрепляют американские позиции хроническое отрицательное внешнеторговое сальдо США, динамика государственного долга и дефицит федерального бюджета. Остроту ситуации усиливает состояние двусторонних торговых отношений между США и КНР. За период с 2012 г. по 2022 г. включительно доля Китая в отрицательном сальдо баланса текущих операций США колебалась в разные годы в пределах от 69,7 до 92,8%. А отрицательное сальдо товарной торговли США с Китаем составляло в 2020 г. 77% (387,9 млрд. долл.) от импорта, в 2021 г. 76% (365,9 млрд. долл.) и в 2022 г. 75,3 % (396,1 млрд. долл.). Всего по итогам 2020 г. из 229 стран-торговых партнеров США 112 имели отрицательное сальдо [30].

Для выравнивания ситуации и достижения хотя бы минимальной сбалансировки в экспортно-импортных операциях США пытаются принимать меры воздействия на конкурентов с использованием стандартных и нестандартных мер. Первым таким конкурентом США, как видно из вышеприведенного, является КНР. Соответственно со стороны США на протяжении только 2018 г. был введен ряд ограничительных мер в КНР, в частности, в марте введены импортные тарифы по ставке 25% на китайскую продукцию объемом 50 млрд. долл., а в сентябре 10% тариф на продукцию объемом 200 млрд. долл., при этом на очереди список товаров еще на 267 млрд. долл., на которые могут быть повышены ставки импортной пошлины. Кроме того, США с 1.06.2018 г. ввели пошлину на импорт стали (25%) и алюминия (10%) из Канады, Мексики и стран ЕС [9].

При этом американская политика санкций основывается на том, что руководство США рассматривает мировую торговлю как инструмент, позволяющий зафиксировать их доминирующее геоэкономическое положение в мире. Об этом говорил еще президент США Б. Обама: «Другие страны должны играть по правилам, установленным Америкой и ее партнерами, а не иначе. ... Мир меняется. Правила меняются вместе с ним. И США, а не страны, вроде Китая, должны писать их». Такую позицию продолжает и следующая администрация США, которая стояла на той позиции, что «США не позволят другим странам вводить огромные пошлины и торговые ограничения в адрес наших фермеров, рабочих и компаний, в то время как они посылают свою продукцию в нашу страну без уплаты сборов» [22].

В связи с конфликтом интересов ЕС и США в сфере использования энергоресурсов и применением американской стороной санкций по его разрешению в 2017 г. министр иностранных дел ФРГ З. Габриэль утверждал, что США используют санкции как инструмент для поддержки американских энергетических компаний. По его словам, санкционная политика не является подходящим или уместным инструментом продвижения национальных интересов в сфере экспорта или собственной энергетической отрасли. Тем не менее, практика давления на партнеров остается в числе главных инструментов американской экономической дипломатии в странах ЕС, в частности, в ФРГ [22].

Исследования Global Trade Alert Report показывают, что с каждым годом число дискриминационных мер в международной торговле растет. Так, в 2023 г. таких мероприятий было на 35% больше, чем в 2013 г. При этом под дискриминацию попадают, прежде всего, такие товарные группы, как основные материалы, транспортные средства и оборудование, сельскохозяйственная продукция, готовая металлопродукция и специализированная техника. На мировом рынке именно США выступают лидером протекционизма. Анализ показывает, что на современном этапе принцип конкуренции и открытости в мировой торговле все чаще подменяется протекционизмом, а экономическая выгода – идеологической конъюнктурой и политическим давлением.

На основе проведенного исследования и анализа нормативных и статистических данных, а также профессиональных публикаций есть основания утверждать, что на современном этапе развития мирохозяйственной системы и международных экономических отношений экономические санкции получают новые формы проявления, новое целевое направление на уровне межгосударственных отношений. В экономическом отношении последствия санкций вполне объективны и в современных условиях, не смотря на то, что они не смогут «обрушить» российскую экономику, затруднить экономический рост они вполне способны. Рассмотрим последствия экономических санкций, обратившись к известной модели AD-AS (рис. 1).



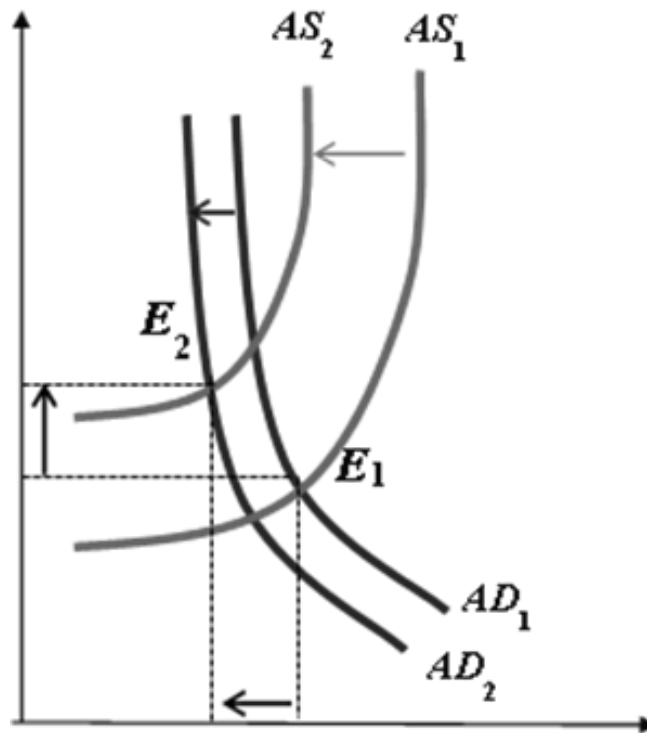


Рис. 1. Экономические последствия ведения международных санкций в модели AD-AS

Как видно из приведенного графика, санкции влекут за собой рост цен, что является следствием возникновения дефицита в отдельных товарных группах, что воздействует на состояние совокупного спроса. В результате кривая  $AD_1$  перемещается и занимает положение  $AD_2$ . Данная ситуация становится предпосылкой для экономической стагнации либо для экономического спада, в результате чего сокращается совокупное предложение, что выражается в сдвиге кривой совокупного предложения  $AS_1 \rightarrow AS_2$ . Результатом данной ситуации становится нарушение общего равновесия, которое изменяется в направлении  $E_1 \rightarrow E_2$ , что влечет за собой рост цен  $P_1 \rightarrow P_2$ . Соответственно происходят сдвиги в показателе ВВП:  $Y_1 \rightarrow Y_2$  поскольку рост цен способствует сокращению ВВП. Данная модель, безусловно, является предельно простой и может быть расширена и уточнена, однако она демонстрирует тот факт, что международные санкции влекут за собой изменение экономической ситуации в стране.

Следует сказать, что санкции являются обоюдоострым оружием, в случае, если страна, на которую санкции накладываются может ответить соответствующим образом, ограничив свою торговлю со странами, наложившими санкции. При этом последние события на европейском континенте убедительно свидетельствуют о том, что санкции против России самым негативным образом воздействуют на экономику стран, инициирующих санкции. Антироссийские санкции привели к тому, что европейский энергетический баланс оказался в состоянии «разбалансированности», в результате чего в странах ЕС резко снизилась экономическая активность.

Динамика экономической активности в странах ЕС, оказавшихся под воздействием политики санкций (2023 год по отношению к 2014 году = 100.0 %) (составлено по данным [4])

Показатель	ЕС в целом	Германия	Франция	Польша
Индекс экономической активности	79.2	68.5	77.8	93.2

В тоже время, следует констатировать, что российская экономика, находясь в условиях санкционных ограничений, так или иначе испытывает на себе санкционное давление, что требует внимательного исследования теоретико-методологических оснований санкционных ограничений.

В настоящее время опасность санкционных ограничений для национальной экономики заключается не столько во внешнем воздействии санкций, сколько в неопределенности российской антисанкционной политики.

Проблема заключается в том, что в настоящее время основной упор в противодействии санкциям сделан на импортозамещении [1, 10], хотя само по себе импортозамещение не может в полной мере решить проблему санкций, поскольку оно касается всего лишь одного аспекта, а именно восполнения утраченных в результате санкций продуктов и услуг за счет возможностей национального производства.

Однако, далеко не каждая утраченная позиция в настоящее время может быть быстро и безболезненно замещена. Например, та же микроэлектроника, оптика, программные продукты, являющиеся сегодня основой экономического производства инновационного типа, требуют для налаживания их производства совершенно новых технологий, ресурсов, новой логистики и новых подходов к организации производства.

Данные решения требуют значительных инвестиций не только непосредственно в производство, но и в человеческий капитал, в развитие технологических цепочек и создание новых производственных отраслей и направлений (например, создания производства золота и платиносодержащих элементов микросхем). Соответственно сам инвестиционный процесс должен быть переориентирован не на поддержку устаревших производств, а на их перепрофилирование с созданием условий для переобучения работников.

В современных условиях, с целью снижения уровня воздействия санкций, необходимо также активно внедрять элементы плановой экономики, которая предполагает и личную ответственность руководства предприятий за результаты деятельности при условии, что запланированные показатели являются реально достижимыми и ресурсобеспеченными. При этом, безусловно, что в текущих политико-экономических условиях весьма перспективным является обращение к опыту регулирования экономики СССР, которая на протяжении долгого

времени находилась под воздействием санкций и успешно развивалась, решая задачи социально-экономического и оборонного характера.

Не подлежит сомнению, что в ближайшие десятилетия санкционное давление не ослабнет и России придется решать данную проблему, опираясь исключительно на собственные ресурсы и возможности. Так, безусловный интерес вызывает концепция экономики «замкнутого цикла». Разработчиками данной концепции были советские экономисты, в частности Н.А. Вознесенский, который обосновал возможность относительно автономного развития экономики государства при наличии ресурсного потенциала, человеческих ресурсов, научно – образовательной и конструкторской базы [2]. Ценность исследования данного автора состоит в том, что свои выводы ученый сделал в сложный военный период развития экономики СССР.

В центре идеи «замкнутой экономики» лежит постулат о том, что ресурсные возможности государства определяют перспективы экономического роста за счет создания ресурсоемких отраслей, способных поглотить значительную долю добываемых ресурсов, при условии, что национальная промышленность, образование и наука способны создать технологии, воплотив их в реальные промышленные образцы, способные трансформировать имеющиеся ресурсы в готовую продукцию, необходимую для развития страны.

Безусловно, что советская модель экономики подвергалась обоснованной критике, которая, в основном сводилась к тому, что отсутствие частной инициативы не способно сформировать стимулы для роста продуктивности и эффективности производства. Не вдаваясь в дискуссии по этому поводу, отметим, что в настоящее время в России имеет место смешанная экономика, которая вполне эффективно функционирует в том же Китае, который смог совместить интересы частного бизнеса и государства, нарастив собственный экономический потенциал до уровня экономической сверхдержавы.

При этом, следует обратить внимание на то, что изначально в основании развития национальной китайской экономической модели лежала советская экономическая доктрина, которую Китай смог вполне адекватно трансформировать в модель «планово-рыночной экономики», вполне отвечающей интересам государства и нации.

В работах российских ученых много раз говорилось о необходимости использования китайского опыта в развитии российской экономики [21].

Однако, при этом, не учитывались реальные обстоятельства, которые не позволяют России просто позаимствовать китайский опыт. Отличительной чертой китайской экономической модели (при всем ее организационно-институциональном совершенстве) является опора на, фактически, неограниченный объем человеческих ресурсов. В нашей экономической литературе данный фактор редко учитывается, хотя в аналитических статьях приводятся данные относительно того, что если в США на 1% создания ВВП используется труд 1.4 млн. работников, в ЕС – 1, 2 млн. работников; в Японии

980 тыс. работников, то в Китае для создания 1% ВВП необходимо использовать труд 26 млн. работающих [29].

Соответственно для России в условиях дефицита трудовых ресурсов китайский опыт в полной мере использовать невозможно и остро встает необходимость поиска своих собственных путей антисанкционной борьбы.

Как подставляется автору данной статьи, в настоящее время для России оптимальным является советский опыт мобилизации экономических ресурсов для создания экономической базы, которая способна функционировать и обеспечивать социально-экономический рост в условиях внешнеэкономических и политических ограничений.

Для создания такой экономической модели следует, в первую очередь, решить проблемы технологического обеспечения добывающих отраслей, которые должны стать «питательной основой» экономического роста. Решение данной проблемы требует активной инвестиционной политики в области образования и НИОКР, создания институциональных и правовых условий для быстрой реализации полученных результатов, когда образование и наука работают в теснейшей связке с промышленностью.

В этом отношении на первый план выходит потребность в разработке изделий микроэлектроники и продуктов цифровизации, которые также следует признать составной частью ресурсного обеспечения производства и условием его результативности.

Также в настоящее время абсолютно необходимо сформировать условия для развития в России собственной высокоэффективной нефтеперерабатывающей, нефтехимической промышленности, наладив производство и иных энергоемких и ресурсоемких отраслей, таких как производство строительных материалов, производство химической продукции, производство удобрений и т. д.

Решение данной стратегической задачи, безусловно, требует финансового обеспечения, которое должно основываться на торговле готовой продукцией при том условии, что внешняя торговля энергоресурсами должна рассматриваться как вторичный сектор торговой деятельности, функционирующий «на остатках ресурсов», которые не были востребованы национальной промышленностью.

Данные усилия должны быть поддержаны экономической дипломатией, развитием двусторонних экономических связей со странами, не поддерживающими экономические санкции в отношении России, учитывая, что в настоящее время страны Латинской Америки, Азии и Ближнего Востока вполне могут стать партнерами России по торговому обмену.

Приведенные стратегические направления, как представляется, вполне могут создать условия для того, чтобы на смену политике импортозамещения, имеющей ограниченный потенциал в области решения проблем, связанных с санкциями, пришла политика создания экономики «замкнутого цикла», которая

в текущих экономико-политических условиях должна стать стратегическим ориентиром экономического развития России в среднесрочной перспективе.

В этой связи, наряду с развитием человеческого капитала, создания новых отраслей промышленности следует активизировать научную деятельность в перспективных направлениях современного научного знания, создав условия для активизации научного творчества и научного поиска.

Безусловно, что стратегия анτισанкционной политики, создание которой в настоящее время является насущной необходимостью, требует дальнейшей детализации, однако указанные выше направления развития российской промышленности, науки и трудового потенциала нации, являются теми базовыми условиями, вне которых противодействие санкциям является лишь набором ситуативных решений, не дающих глобального результата, каковым видится создание в России самодостаточной экономики, способной обеспечить обороноспособность страны и социально-экономический рост, опираясь на собственную ресурсную базу и производственные возможности.

### **Список литературы**

1. Абдикеев Н. М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешних санкций// Управленческие науки. 2022. №12. С. 53-70.
2. Вознесенский Н. А. Военная экономика СССР в период Отечественной войны. — М.: Государственное издательство политической литературы (ОГИЗ — Госполитиздат), 1947. — 192 с.
3. Джураев А. Д., Скляр В. Д., Янковский П. С. Экономические санкции 2022 года в отношении России: принятые решения, последствия и перспективы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №3. С. 133-138.
4. Евростат. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/eurostat>
5. Кайгородов-Хамошин Р. А. Роль санкций в формировании национальной экономической политики: дисс. .. кандидат наук. – Москва, 2019. 181 с.
6. Кёхлер, Х. Санкции и международное право/ Х. Кёхлер// Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2019. – № 3. – С. 27–47
7. Кешнер М. В. Экономические санкции в современном международном праве: монография / М. В. Кешнер.— Москва : Проспект, 2015. 181 с.
8. Комплеев А. В. Стратегии западных санкций: от сдерживания социально-экономического развития до формирования новой конфигурации международных институтов / А. В. Комплеев, И. И. Кузнецов, К. О. Телин, К. Г. Филимонов // Вестник Московского университета. Серия 12. Политические науки. – 2018. – № 5. – С. 7–33.
9. Конфликты низкой интенсивности в американской военно-политической стратегии в начале XXI века/ под ред. В.И. Батюка М.: Издательство «Весь Мир», 2018. – 192 с.

10. Корепанов Е. Н. Импортозависимость и импортозамещение в машиностроении // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. № 5. С. 66-77.

11. Крылова В. В. Сбалансированность экономико-хозяйственной деятельности промышленных предприятий в условиях санкционирования: дисс. .. кандидат наук. – Орел, 2018. 205 с.

12. Мешкова А. П. Международные экономические санкции: вопросы эффективности / А.П. Мешкова, Е.О. Вострикова, О.А. Верховец // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2017. – № 2. – С. 54–62

13. Мирровая политика: теория, методология, прикладной анализ / [отв. ред. А. Кокошин, А. Богатуров]. – М. : КомКнига, 2015. – 432 с.

14. Моисеев В. Санкции и их влияние на экономику России: монография. – М.: ООО ДиректМедиа, 2023. 224 с.

15. Путин напомнил о не согласованных с СБ ООН действиях США в Югославии и Сирии <https://www.vedomosti.ru/politics/news/2021/12/21/901851-putin-napomnil-o-nesoglasovannih-deistviyah-ssha>

16. Пятибратов И. С. Ограничительные меры иностранных государств как фактор политического риска (отечественный и зарубежный опыт): дисс. .. канд. полит. наук. Москва, 2023. 154 с.

17. Рогожина С. Г. Санкция, общие вопросы теории / С.Г. Рогожина // Синергия наук. – 2020. – № 44. – 5 с.

18. Смирницкий Н. С. Обеспечение экономической безопасности стратегических организаций в России: дисс. .. кандидат наук. – СПб., 2022. 149 с.

19. Терри Патрик. Проведение в жизнь внешней политики США путем наложения односторонних вторичных санкций: работает ли право сильного в международном публичном праве? // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2022. №1. С. 25-55.

20. Хотулев А. С. Политические проблемы глобального цифрового развития: дисс. .. кандидат наук. – Москва, 2023. 196 с.

21. Чичилимов С. В. К вопросу о факторах роста китайской экономики на современном этапе. Общество: политика, экономика, право, 2021. 11(100): 51-56.

22. Экономика США в XXI веке: вызовы и тенденции развития/ [Аксенов П.А. и др.]; отв. ред. В.Б. Супян; Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт США и Канады РАН. – М.: Издательство «Весь Мир», 2018. – 424 с.

23. Экономические санкции против России и российские антисанкции: издержки и выгоды конфронтации: монография / Р. М. Нуреев, Е. Г. Бусыгин, А. С. Гуков. – М.: КноРус, 2018. 318 с.

24. Экономические санкции против России: ожидания и реальность : монография / [П. В. Арефьев и др.] ; под науч. ред. Р. М. Нуреева ; Финансовый

университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : КНОРУС, 2017. – 193 с.

25. Cortright D., Lopez G. Economic Sanctions Panacea or Peacebuilding in a Post-Cold War World? / (ed.). – Boulder; San Francisco; Oxford : Westview Press, 2008. – 231 p.

26. Daoudi M. Economic Sanctions: Ideals and Experience / M. Daoudi, M. Dajani. – Routledge & Kegan Paul, 2003. – 263 p.

27. Doxey M. Economic Sanctions and International Enforcement / M. Doxey. – London : Oxford University Press, 1971. – 162 p.

28. Galtung J. On the Effects of International Economic Sanctions. With Examples from the Case of Rhodesia / J. Galtung // World Politics. – 2007. – Volume 19. – № 3. – P. 378–416.

29. Golley J., Laurenceson J. The chinese economy: the chinese economy: crisis, control, recovery, refocus. 2021. pp. 102-118. <https://www.jstor.org/action/doBasicSearch?Query=Chinese+economy&so=rel>

30. Handbook of Statistics 2023. URL: <https://unctad.org/publication/handbook-statistics-2023>

31. Hufbauer G. Economic Sanctions: Reconsidered / G. Hufbauer, J. Schott, K. Elliot. – Washington : Institute for International Economics, 2007. – 234 p.

32. Papp D. American Foreign Policy: History, Politics and Policy / D. Papp, L. Johnson, J. Endicott. – New York : Pearson Longman, 2005. – 542 p.

33. Schmitt O. Thinking strategically about sanctions a research agenda 2012. № 4 / O. Schmitt // Paris Paper. – 35 p.

34. Taylor B. Sanctions as Grand Strategy / B. Taylor. – London : Routledge, 2010. – 123 p.

#### **1.4. Угрозы информационной безопасности: формы проявления и пути преодоления<sup>4</sup>**

Распространение информации на современном этапе принципиальным образом отличается от коммуникации в аналоговую эпоху. Сейчас трудно себе представить человека, отключенного от системы сетевых ресурсов, функционирующих благодаря новым цифровым технологиям. Новые способы коммуникации влекут за собой трансформацию в экономической, политической, социальной жизни общества, меняют природу самого человека, существующего в турбулентных информационных потоках. Сегодня можно участвовать в жизни общества, не выходя из дома: работать удаленно, совершать покупки, получать консультации, обучаться и т.д. Разработка и совершенствование новых форм информационного взаимодействия способствует усилению включенности человека в информационное поле, запускает процессы интеграции, адаптации, саморегулирования в обществе.

Сетевой информационный обмен способствует отмене иерархичности, поскольку все его участники находятся в одной плоскости. Ему присуща демократичность, основанная на относительном равенстве всех пользователей Интернет-ресурсов. В среде цифровых сетевых систем информация распространяется очень быстро, а процесс жесткой проверки и фильтрации практически не осуществляется. Это порождает ряд негативных явлений, связанных с сознательным распространением недостоверной, а порой и заведомо ложной информации в коммерческих целях, а также неосознанной дезинформацией, когда создатель контента искренне верит в распространяемую им ложь.

В новом информационном обществе СМИ могут выступать в качестве организующей, либо деструктивной силы, выполняя роль «четвертой власти», подчиняющей себе деятельность социальных институтов. Их роль возрастает в связи с повышением уровня образования граждан, стремительной урбанизацией, удешевлением средств коммуникации. Влиятельные политические партии и общественные движения в целях упрочнения своей репутации и популярности не только активно опираются на медийные ресурсы, но вынуждены подчиняться логике их деятельности, которая предполагает зрелищность, следование трендам и элементы перформанса [1, с. 34-41].

Сегодня чрезвычайно важно владеть инструментарием, позволяющим противостоять негативным проявлениям в информационной среде. Поскольку сетевая коммуникация формирует новое пространство для реализации потребностей человека, проявления негативных явлений в цифровой среде могут быть связаны с системой поиска и отображения информации. Например, при поисковом запросе некоторые ссылки на несуществующую информацию автоматически выскакивают на первые строки, в то время как на самом деле

---

<sup>4</sup> Автор раздела: Чеботарева И.В.



важная информация опускается ниже. Это создает в глазах пользователей ощущение второстепенности необходимой им информации. Настройки поисковых систем, порой, назойливо навязывают запрошенную единожды информацию, ограничивая выбор пользователя коммерческим контентом. Например, если пользователь сделает запрос в Google о работе Академии Ларисы Долиной, зайдет на сайт магазина одежды «Brandshop», потом поставит лайк на пост исполнительницы Сои, то в его рекомендациях в социальной сети «ВКонтакте» сразу начнут появляться различные предложения в сфере музыки (школы музыки, артисты, музыкальные альбомы), реклама магазина одежды и посты из музыкальной группы Сои.

Серьезной угрозой является использование информационных ресурсов в манипулятивных целях, навязывание определенных взглядов с использованием фэйковых новостей, тенденциозно подобранных фактов, компиляции изображений. Материалы СМИ, построенные на заведомо ложной, либо сознательно искаженной информации, могут спровоцировать изменения в восприятии картины действительности и, как следствие, неадекватные проявления социальной активности у аудитории. Искажение массовой информации может принимать различные формы: от открытой фабрикации фактов (фактоидов, «псевдоновостей», фейков и т. д.), неверной расстановки акцентов, создания недостоверного визуального контента (например, дипфейков) до скрытого влияния на восприятие аудитории через использование речевых конструкций, корректирующих существующие, либо создающих ложные смыслы [2, с. 226-230].

Сотрудники официальных СМИ не имеют права целенаправленно манипулировать массовым сознанием, они, как правило, ограничены действующим законодательством и журналистской этикой. Сложнее обстоит дело с бесконтрольно распространяемой информацией в социальных сетях, работой «независимых» блоггеров, стремящихся любой ценой увеличить количество своих подписчиков. Многие из них пренебрегают ссылками на источники информации, вырывают фразы из контекста, используют ложную аргументацию, вводят оппонентов в заблуждение с помощью софизмов, умело апеллируют к чувствам своих подписчиков.

К наиболее часто применяемым технологиям манипулирования массовым сознанием посредством информации можно отнести:

- Кликбейт-заголовки (англ. clickbait от click «щелчок» + bait «приманка») – интригующие и провокационные заголовочные комплексы, в которые преднамеренно вносятся искажения реальности. Чаще всего они направлены на привлечение внимания аудитории любой ценой, искажают смысл и не передают суть новости или статьи. [3, с.192] Их задача – привлечь трафик и увеличить открываемость соответствующего информационного ресурса. Назначение кликбейт-заголовков в том, чтобы шокировать потенциального читателя сенсацией, выработать желание «хоть одним глазком» взглянуть на написанное.

Наиболее популярные темы для заголовков – новости о «жизни звезд», легкий заработок, политические скандалы, новости с биржи, инвестирование, здоровье, отдых и т.д. Еще недавно такой прием часто использовался в статьях на «Яндекс.Дзене», однако в последнее время «Дзен» платформа поставила задачу блокировать подобные манипуляции. Наиболее часто такие заголовки встречаются на платформе «You Tube» и тизерной сети (биржа трафика). Владельцы сайтов подключаются к такой сети и устанавливают на своих ресурсах рекламные блоки. Рекламодатели договариваются с тизерной сетью и размещают в ней рекламу, она и появляется в этих блоках. Владелец сайта получает деньги за клики пользователей по кричащему заголовку, а рекламодатели получают трафик [4].

- Листиклы (от англ. listicle – статья-список, перечень, производное от list – список, article – статья), представляющие собой публикационные материалы, пронумерованные для простоты их восприятия читателем («Пять способов похудеть», «Семь лучших мест для рыбалки», «Десять острых блюд из мяса», «Пять самых загадочных преступлений современности»). Это новая речевая форма манипулирования вниманием, достаточно хорошо поддающаяся диагностике. Все более активное использование листиклов в журналистике объясняется тем, что человек, по мнению психологов, предпочитает получать пространственно-организованную информацию. Нумерация тезисов статьи сама по себе не может быть признана негативным информационным явлением. Проблема в том, что ради привлечения внимания потенциального читателя авторы публикации искусственно, часто произвольно, структурируют материал, искажая и примитивизируя содержание.

- Метафоризация информации, позволяющая не просто употреблять выражения в переносном значении, но ловко подменять смыслы при использовании данного метода. Метафора является невероятно гибким языковым построением, поэтому ее использование в СМИ позволяет, при необходимости, сформировать искаженное представление аудитории об определенных аспектах социальной реальности. Манипулятор использует образные выражения, делающие отсылку к искусственно конструируемым объектам или явлениям [5, с. 93].

Яркие, сравнительные выражения могут служить украшением любого информационного сообщения. Проблема заключается в том, что тенденциозное использование арсенала метафор позволяет умелому манипулятору смещать акценты, концентрировать внимание аудитории на нужном ему проблемах, уводя от сути. Такой метод применения метафор особенно характерен для текстов агитационной направленности периода социальных или политических трансформаций («оборотни в погонах», «серый кардинал», «хромая утка», «вежливые люди в масках»).

Угрозы информационной безопасности неизбежны в условиях глобализации, когда в информационный обмен вовлечены практически все

социальные группы и слои общества. Задача гражданского общества заключается в умении противостоять негативным коммуникационным явлениям, принимающим, порой, замысловатые формы. Одним из таких явлений является так называемый «цифровой разрыв» или «цифровой раскол» (digital divide), подробно описанный американским бизнесменом и общественным деятелем Ларри Ирвингом. Обеспечивая работу телекоммуникационных технологий в Министерстве торговли США, Ларри Ирвинг обратил внимание на неравенство доступа к информации различных групп населения или разных народов. Искусственно созданный «цифровой раскол» препятствует принципу открытости информации, вовлечению всех людей в информационно-коммуникационное пространство, социальную и экономическую жизнь, нарушает права человека. Отсутствие доступа к ИКТ или ограниченный доступ мешает раскрытию потенциала человека, групп людей, районов, народов. Прежде всего, это проблема технологического характера, поскольку цифровой разрыв проявляется там, где хуже развита инфраструктура Интернета. Но, если смотреть глубже, суть проблемы лежит в политическом и социально-экономическом поле. Отдельные игроки информационного мира не заинтересованы в обеспечении равного доступа людей к коммуникационному обмену.

С этим связана еще одна похожая угроза информационной безопасности – т.н. феномен «фильтрационного пузыря», ограничивающего человека в его возможности получать разнообразные новостные материалы, искусственное окружение пользователя однотипными по форме и содержанию сведениями. Фильтрационный пузырь получил свое название благодаря работам известного активиста и предпринимателя Эли Паризера [6, с.23]. Он заметил, что люди с определенными политическими взглядами легко находят им подтверждение в Интернете, иными словами, вокруг них формируется пузырь, который создает иллюзию того, что других мнений не существует, из-за чего происходит нарушение плюрализма мнений. Пользователи Интернета получали исключительно ту информацию, которая выстраивалась вокруг них на основе их личных предпочтений, сформированных историей запросов в системе поиска данных. Фактически, пользовательские приоритеты при извлечении информации из Сети создавали уникальную «информационную вселенную» для каждого конкретного человека, замыкая его в кругу однотипных новостей и оповещений.

Фильтрационные «пузыри» порождают информационную ограниченность, которая происходит не столько из-за узости взглядов самого пользователя, сколько из-за функционала настроек программы поиска соответствующей информации. Э. Паризер, безусловно, прав в том, что «если персонализация проникнет слишком глубоко, она может помешать нашему контакту с неожиданными впечатлениями и идеями, разбивающими вдребезги наши предрассудки и меняющими наше мнение о мире и о себе» [6, с.23].

Фильтрационные пузыри можно легко разрушить («лопнуть»), для этого пользователю достаточно регулярно заниматься осознанным поиском и критической оценкой любой информации, найденной в Интернете и не заикливаться на одинаковых темах, потакая регулярно формирующейся вокруг него «информационной повестки».

Общение в социальных сетях замкнутой группы единомышленников, принципиально не воспринимающих сторонние точки зрения, получило точное метафорическое название «эффекта эхо-камеры». Как следует из названия, это понятие пришло в терминологию коммуникационных исследований из раздела физики, связанного с акустикой. Ограничение в получении разнообразной информации («эхо-эффект») так описывается К. Джеймисоном и Дж. Каппеллой: «замкнутое медиaprостранство, которое обладает потенциалом как для усиления сообщений, циркулирующих в нём, так и для ограждения их от опровержений» [7]. Разумеется, эффект «эхо-камеры» приводит к преувеличению и искажению информации в рамках замкнутой группы, поскольку как отмечают специалисты, здесь «индивид встречается только с такими мнениями и убеждениями, которые отвечают его собственным, и не нуждается в рассмотрении их альтернатив» [8]. Чаще всего эхо-сообщества формируются в социальных сетях, объединяя членов фанатских группировок, националистических и экстремистских организаций, фанатиков разного толка. В то же время, в отличие от фильтрационного пузыря, в эхо-камере потребители информации сознательно отсекают от себя любую альтернативную позицию, активно сопротивляются внешним информационным воздействиям, что всегда имеет негативные социальные последствия.

Подключение к средствам массовой коммуникации требует соблюдения правил «информационной гигиены», использования только проверенных ресурсов, сопоставления информации из разных источников. Потеря бдительности в процессе информационного обмена влечет за собой не только риски дезинформации, но и вполне реальный материальный и моральный вред. Общение в социальных сетях таит в себе угрозу утраты конфиденциальности персональных данных, утечку сведений о себе и членах своей семьи, что может иметь крайне негативные последствия. О рисках потери персональных данных большинство пользователей Интернета, как правило, не задумываются, бездумно соглашаясь на использование их сторонними компаниями на их условиях. Основная проблема заключается в том, что сведения о личном телефоне клиента, адресе его электронной почты, а порой и счете, узнают не только компании, которым он доверяет, но и сотни других организаций, что приводят к постоянным звонкам и рассылкам ненужных сообщений. Даже если сами организации не занимаются прямой продажей данных своих клиентов, подобные утечки могут происходить по вине злоумышленников.

Клиентские базы данных стали актуальным товаром на современном рынке информации, что создает психологический дискомфорт, а порой и прямую угрозу безопасности [9, с.15-17]. Например, бывший сотрудник компании

«Ростелеком» выложил в сеть персональные данные своих коллег [10], а работник «Сбербанка» продал одной из преступных групп данные учетных записей кредитных карт нескольких тысяч клиентов [11]. В постиндустриальном обществе информация стала не только предметом изучения и торгов, но и желанной целью для злоумышленников. Хакерской атаке подверглись, например, персональные данные студентов НИУ «Высшая школа экономики» (за что сам университет был оштрафован), а также база данных книжного онлайн-магазина «Литрес».

Переход к информационному обществу актуализировал проблему не только распространения, но и потребления информации пользователями, умелого противодействия деструктивным явлениями коммуникационного мира, быстрого распознавания недостоверных и откровенно фейковых (от англ. «fake» - фальшивка, подделка) сведений. «Фейк-информация» определяется специалистами как «что-либо лживое, не соответствующее действительности, поддельное, вводящее в заблуждение» [12, с.67]. В современной медиасфере понятие «фейк» применяется не просто часто, а чрезмерно часто, в данное понятие, порой, ошибочно включают не только недостоверную, но любую негативную информацию. Фейками не являются частные мнения в информационном потоке, даже если они в корне ошибочны. Фейкосодержащим может быть признан контент, в котором происходит искажение сведений, фактов, суждений, встречается откровенная дезинформация. Цель фейков – ввести потенциальную аудиторию в заблуждение с целью финансовой или политической выгоды. Зачастую фейк-информация вызывает эмоциональный отклик, ибо её создатели играют на моральных ценностях и чувствах аудитории, также могут использовать шокирующие заголовки или интригующие изображения на поддельных сайтах или в фейковых новостях. Иногда фейки выражаются в кликбейтных, то есть привлекающих всеобщее внимание заголовках.

К фейкам относятся полностью выдуманные шокирующие истории, которые недобросовестные блоггеры распространяют в Сети для увеличения интереса к своему контенту, либо для расширения аудитории. Фейк-новости получили широкое распространение во многом из-за массовости социальных сетей и, как следствие, скорости распространения в них информации. Более того, появилась проблема анонимности, из-за которой распространителей фейковой информации сложнее найти и привлечь к ответственности за дезинформацию и клевету. Опровержение фейк-информации не всегда приводит к полной ликвидации негативных последствий ее распространения, например, Игорю Сκληру пришлось неоднократно выступать с опровержением «фейк-новости» о том, что его забрали в зону СВО без его согласия. Для опровержения фейковых данных о том, что Иван Ургант провел лекцию для студентов в МГИМО пришлось привлечь пресс-секретаря Института Викторию Калашникову.

Изошренность недобросовестной работы в информационном пространстве ярко иллюстрирует феномен т.н. «пост-правды», который выражается не в апеллировании к реально произошедшим событиям и фактам, а в эмоциональном накачивании читательской (зрительской) аудитории. Данный термин получил особую значимость в современной медиа сфере, настолько, что в 2016 году Оксфордский словарь назвал пост-правду словом года, присвоив ему следующее определение: «Пост-правда – обстоятельства, при которых объективные факты являются менее значимыми при формировании общественного мнения, чем обращения к эмоциям и личным убеждениям». [13] В пост-правде часто наблюдаются распространение дезинформации, манипуляции фактами и создание альтернативной реальности, которая соответствует предпочтениям и предубеждениям определенных групп людей. По мнению исследователей, «пост-правда – это такая деструкция и трансформация социальной и политической реальности, при которой происходит инверсия семантики происходящего, возникают когнитивные иллюзии, распространяются «псевдо-новости», создатель которых не несет за это никакой ответственности, а преследует определенные цели и коррелирует их с эмоциональным настроением целевой аудитории» [14, с.50-56].

Массовое распространение феномена постправды во многом связано с поверхностным восприятием актуальной информации широкими слоями общества, неспособностью людей трезво и глубоко переосмыслить прочитанное или увиденное, проверять источники полученных сведений. Аналитическое восприятие данных является уделом единиц, массовый потребитель нацелен на получение готовых выводов, которые подаются, как правило, с соответствующим эмоциональным окрасом. Не случайно, А.Ю. Гарбузняк определяет постправду как «коммуникативный процесс, порождающий нарратив с определенными свойствами: отдельные факты и аналитические выводы обладают в нем меньшей убеждающей силой, чем готовые интерпретации, предлагающие более или менее целостную картину мира, которая резонирует с уже существующими личными убеждениями граждан. Факты, не вписывающиеся в нарратив постправды, отвергаются» [15, с. 184-192]. Именно поэтому в современных медиа, где легкость и скорость информации преобладает над ее тщательным изучением и обработкой, пост-правда активно развивается, становясь грозным инструментом информационно-психологических операций в руках людей, которые хотят повлиять на общественное мнение. По словам В.П. Кириенко, пост-правда способна «управляемо изменять политическое мнение масс, заставляя их неадекватно воспринимать реальность» [16, с.433-436].

Условия информационной свободы и открытости, созданные в современной России и представляющие безусловную ценность, создали ряд проблем в сфере массовых коммуникаций, присущих еще относительно незрелому гражданскому обществу с формирующимся правосознанием и неустойчивой системой нравственных координат. В числе проблем

отечественной блогосферы не последнее место занимает так называемый «феномен нарциссизма» – преувеличенное мнение о собственном вкладе в общество или группу, чрезмерная самовлюбленность, эгоцентризм. Как правило, блоггерами становятся амбициозные люди с нарциссическим складом характера, которые зачастую склонны преувеличивать собственную значимость, следят за своим имиджем и стремятся любой ценой добиться популярности и успехов в карьере. Например, визитной карточкой блоггера Д. Милохина являются не только фотографии на фоне дорогих автомобилей, постоянные вечеринки и позиционирование «на камеру», но и грубые, провокационные публичные высказывания в адрес известных людей и представителей власти.

Массовое развитие социальных сетей, мессенджеров, сервисов мгновенных сообщений, электронной почты, онлайн-чатов и т.д. предоставило недобросовестным пользователям широкие возможности для травли и публичных оскорблений оппонентов, причинения им различных форм морального и репутационного вреда. Данное явление получило название «кибербуллинг» – запугивание и унижение пользователей с использованием цифровых технологий, которое чаще всего наблюдается в социальных сетях и на игровых платформах. Формы кибербуллинга могут варьироваться от случая к случаю, иногда он ограничивается непристойными шутками, а в иных случаях перерастает в полноценный психологический террор. Кибербуллинг может быть куда опаснее обычного буллинга, так как защититься от подобного «нежелательного контента» крайне сложно, даже если негативно настроенный пользователь будет заблокирован, он может вернуться, просто создав себе новый аккаунт. А если кибербуллинг приобретает массовый характер, то он сможет циркулировать в сети достаточно долго. Следует отличать кибербуллинг, направленный на сознательное причинение жертве психологической травмы, от саркастической манеры общения в социальной сети. В критических случаях кибербуллинг может привести к трагическому исходу, когда затравленная в социальных сетях унижительными комментариями, фотографиями или видео жертва может решиться на ответные действия, выходящие за рамки закона.

Информационная безопасность требует непрерывного повышения культуры массовой коммуникации, ответственности пользователей, выкладывающих в Сеть исключительно достоверные, проверенные сведения. В последнее время в условиях коммерциализации медиасферы участились случаи так называемого «астротурфинга» – распространения поддельных, как правило, положительных отзывов на товары и услуги, массовой публикации заказных постов в изданиях и блогах, преследующих цель технической «накрутки» голосов пользователей при голосовании, искусственного увеличения количества просмотров опубликованного текста или видеоролика. Стремясь оказать влияние на общественное мнение, заказчики астротурфинга часто обращаются к бригадам наёмников, создающих и публикующих посты и комментарии

определённой направленности, что вводит в заблуждение обычных пользователей.

Наиболее заметным негативным явлением в современном информационном пространстве следует признать нарушение плюрализма мнений. Исторически в России средства массовой информации тесно связаны с работой официальных государственных структур, с обслуживанием политического заказа, что часто ограничивает интересы гражданского общества, противоречит свободе социальной коммуникации. Представления о демократической сущности журналистики точно выражены В.А. Сидоровым: «не одни профессионалы должны быть в ней представлены, журналистика есть средство выражения общественных потенций любого индивида без исключения» [17]. Участники информационного обмена, журналисты и блоггеры, не всегда владеют профессиональными стандартами, что само по себе допустимо. Проблема возникает тогда, когда они, руководствуясь узкогрупповыми, либо коммерческими интересами пренебрегают этическими принципами, что отрицательно влияет на содержание производимого ими информационного продукта. Плюрализм, как возможность отстаивания разнообразных мнений, не должен превращаться в «свободу дезинформации», что уже неоднократно отмечалось исследователями [18, с.14].

Угрозы информационной безопасности не всегда возникают в результате сознательной деструктивной работы злоумышленников. Часто имеет место утечка информации в сетевой среде из-за технических ошибок, например, когда конфиденциальные сведения уходят через различные каналы за пределы контроля частных лиц и организаций [19, с.98]. В процессе технического сбоя информация может быть уничтожена, заблокирована или искажена. Утечка информации часто происходит по причине неисправности или поломки технических средств защиты. Конфиденциальная информация может случайно попасть к стороннему наблюдателю во время произвольных фотосъемок, либо прослушивания и записи на диктофон [20, с.73].

В заключение необходимо отметить, что негативные явления в информационном пространстве не всегда порождены сознательным злым умыслом создателя контента, коммерческим интересом СМИ или стремлением блоггера любой ценой расширить свою аудиторию. Дезинформация может быть неосознанной, когда автор искренне верит в распространяемую им ложь, либо не обладает должным уровнем образования и квалификации, чтобы объективно разобраться в сути проблемы. Часто можно видеть опору авторов на непроверенные сведения, трансляцию слухов, домыслов и иные формы деформации информационной гигиены. Необходимо помнить, что информационный процесс – это встречное движение производителей и потребителей информации, при котором массовая аудитория требует сенсационности содержания и оригинальности подачи материала. Негативные явления в информационной среде возникают тогда, когда создатели контента



пытаются угодить массовой аудитории в погоне за популяризацией своей медиа-платформы.

Опыт развития современных СМИ показывает, что угрозы информационной безопасности и негативные явления в цифровой среде встречаются все чаще и, безусловно, будут нарастать в обозримом будущем по мере совершенствования технологий и роста влияния сетевых ресурсов. Борьба с ними посредством запретов и любых форм цензуры малопродуктивно и опасно. Единственным эффективным средством нейтрализации негативных проявлений в сфере массовых коммуникаций является рост интеллектуального уровня и культуры современного общества, который приведет к ответственному распространению, а главное – вдумчивому потреблению актуальной информации.

### Список литературы

1. Грачев, М. Н. Моделирование процесса медиатизации политики // Российская пиарология: тренды и драйверы. Вып. 11. СПб.: СПбГЭУ, 2021. С. 34-41.
2. Венидиктов, С. В. Противодействие речевым формам манипулирования в масс-медиа: потенциал образовательной среды. В сб.: Филологические и педагогические аспекты гуманитарного образования в неязыковых вузах. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. Рязань, 2023. С. 226-230.
3. Венидиктов, С. В. Искажение медиареальности: технологии манипулирования и стратегии противодействия : монография. Могилев : Могилев. ин-т МВД, 2022. 192 с.
4. Кликбейт-заголовки: что это такое и как ими пользоваться? // <https://maer-academy.ru/blog/klikbeyt-zagolovki-chto-eto-takoe-i-kak-imi-polzovatsya/> Электронный ресурс. Дата обращения 03.03.2024.
5. Клушина, Н. И. Публицистический текст в прагматическом аспекте // Язык массовой и межличностной коммуникации. – М.: Медиамир, 2007. – С. 93.
6. Паризер, Э. За стеной фильтров. Что Интернет скрывает от вас? М.: «Альпина Бизнес Букс». - 2012. - С. 23.
7. Jamieson K. H., Cappella J. N. (2008) Echo Chamber: Rush Limbaugh and the Conservative Media Establishment. Oxford; New York: Oxford University Press.
8. Echo chamber Oxford Advanced Learner's Dictionary. URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/us/definition/english/echo-chamber>. Электронный ресурс. Дата обращения 23.03.2024.
9. Буряк, Н. Ю. Особенности влияния корпоративной культуры на развитие организации - Вестник ИМСИТа. – Краснодар. - 2017. – №2. - С. 15-17.
10. Бывший сотрудник «Ростелекома» выложил в сеть персональные данные ста тысяч коллег // [https://www.cnews.ru/news/top/2022-06-07\\_byvshij\\_sotrudnik\\_rosteleкома](https://www.cnews.ru/news/top/2022-06-07_byvshij_sotrudnik_rosteleкома). Электронный ресурс. Дата обращения: 16.03.2024.

11. Персональные данные десятков миллионов клиентов в свободном доступе // [https://safe.cnews.ru/news/top/2023-03-10\\_v\\_sberbank\\_protek\\_pokrupnomu](https://safe.cnews.ru/news/top/2023-03-10_v_sberbank_protek_pokrupnomu). Электронный ресурс. Дата обращения: 19.03.2024.
12. Шагалова, Е. Н. Словарь новейших иностранных слов / Е.Н. Шагалова. Москва: «АСТ-ПРЕСС», 2017. С. 67.
13. Word of the Year 2016 Oxford Dictionaries. URL: <https://languages.oup.com/word-of-the-year/2016/>. Электронный ресурс. Дата обращения 19.03.2024.
14. Кошкарова, Н. Н. На пути к правде, ведущем ко лжи: феномен постправды в современной политической коммуникации / Н.Н. Кошкарова, Н.Б. Руженцева // Политическая лингвистика. – 2019. – № 1 (73). – С. 50–56.
15. Гарбузьяк, А.Ю. Феномен постправды: девальвация факта в медийном дискурсе / А.Ю. Гарбузьяк // Государство и гражданское общество: политика, экономика, право. – 2019. – № 1. – С. 184–192.
16. Киреенко, В.П. Феномен постправды в современном политическом дискурсе / В.П. Киреенко // Молодой ученый. – 2022. – № 18 (413). – С. 433–436.
17. Сидоров, В. А. 10 рассуждений о социологии журналистики. СПб., 2012. С.160.
18. Королёв, Е. А. Медиаплюрализм как императив творческой деятельности журналиста: учеб. пос. / Е. А. Королёв. — СПб.: С.-Петербург. ун-т, Ин-т «Высш. шк. журн. и мас. коммуникаций», 2016. — 136 с. С.14
19. Козлов, С. Б. Предпринимательство и безопасность. - М.: «Универсум», 1991. С. 98.
20. Хорев, А.А. Защита информации от утечки по техническим каналам. Ч. 1. Технические каналы утечки информации. Учебное пособие. – М.: «Гостехкомиссия России», 1998. С. 73.

## **2. ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА МЕЗО-УРОВНЕ**

### **2.1. Трансформация классического банкинга в цифровой как одно из направлений цифровизации экономики России<sup>5</sup>**

Цифровизация экономики подразумевает плавный переход от классических приемов ведения бизнес-процессов к современным технологичным формам, основанным на передовых информационно-коммуникационных стратегиях.

Трансформация экономики в цифровую повышает ее внутреннюю и внешнюю конкурентоспособность: активное развитие внутривосточного сектора IT-технологий; стимулирование создания и распространения инновационных технологий в национальном и международном формате; развитие и повсеместное внедрение киберзащиты в области безопасности данных [6].

Основными отличительными признаками цифровой экономики выступают:

- 1) наличие множественных связей между участниками/субъектами экономических отношений, происходящих с применением современных цифровых (информационно-коммуникационных) технологий;
- 2) масштабное использование различных онлайн платформ и программ (мобильных приложений, интернет-сайтов), в том числе для осуществления профессиональной деятельности;
- 3) оптимизация методов работы с массивами данных, применение цифровых каналов связи для обработки информации;
- 4) распространение цифровых технологий на все отрасли (элементы) экономики.

Одним из ключевых элементов экономики выступает банковский сектор страны, обеспечивающий финансовую стабильность государства через двух-уровневую систему, первый уровень которой занимает Банк России, который обеспечивает полный цикл надзорных и контролирующих функций, и второй представлен комплексом коммерческих банков с универсальной и базовой лицензиями, а также небольшим количеством небанковских кредитных организаций.

Цифровизация экономики в целом распространилась и на банковскую систему страны. В контексте данного исследования речь идет о цифровом банкинге, под которым понимается процесс разработки и внедрения информационно-коммуникационных технологий в финансовую среду коммерческого банка.

Вышеприведенные признаки цифровой экономики так же применимы и распространяются на цифровой банкинг (Digital Banking, DB). Банковский

---

<sup>5</sup> Автор раздела: Синиченко О.А.

сектор достаточно быстро адаптируется к технологическим новациям и трансформируется под усовершенствованную модель развития данной экономической сферы. Важно понимать, что деятельность коммерческих банков не ограничивается только функционированием Банка России и действующих коммерческих банков страны. Банковский сектор взаимодействует со всеми отраслями экономики и жизнедеятельностью населения.

Цифровой банкинг охватывает различные банковские инструменты и тенденции. Все больше банков предлагают инновационные цифровые инструменты, от составления бюджета на основе искусственного интеллекта до новых способов покупки повседневных товаров.

«Новые технологии продолжают совершенствовать способы оплаты товаров и управления нашими деньгами, обещая простоту и удобство», – говорит Кристин Робертс, вице-президент Citizens Pay [12].

Рост цифрового банкинга в общемировом формате совпал с сокращением присутствия традиционных банков. В то время как традиционные банки предлагают доступ к отделениям, цифровые банки — те, которые предлагают только услуги онлайн—банкинга и мобильного банкинга – часто обеспечивают привлекательную доходность и низкие (если таковые имеются) банковские комиссии. При этом факт сокращения присутствия коммерческих банков и их территориальных России также коснулся (рисунок 1):

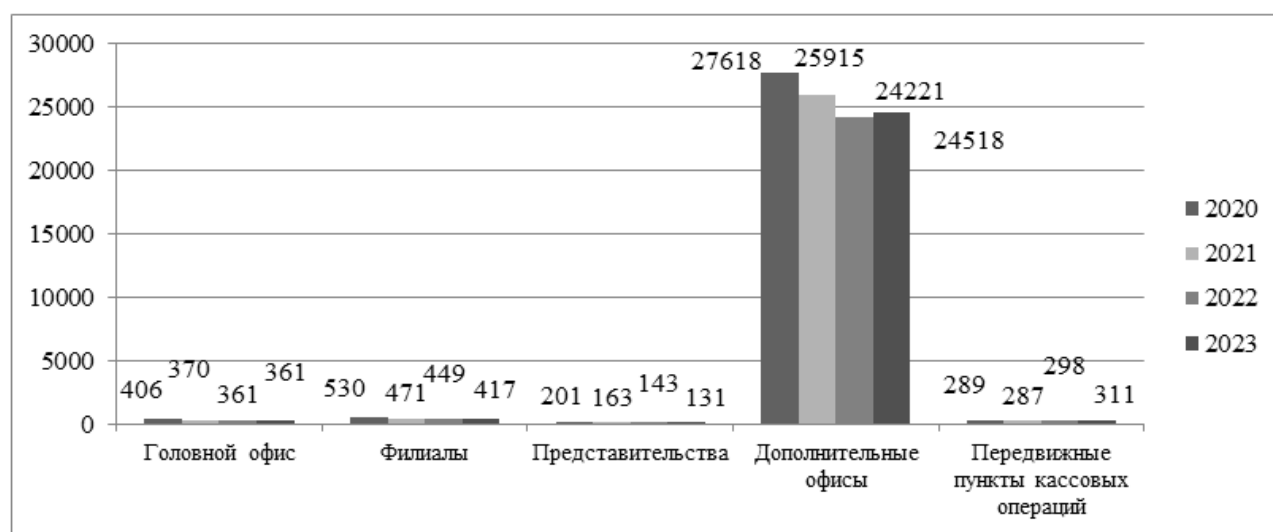


Рис. 1. Динамика территориального присутствия действующих кредитных организаций и их подразделений, на конец года [составлено автором]

Если попытаться найти дату, с которой в нашей стране началось развитие цифрового банкинга, то наверно ее нужно связать с началом использования пластиковых карт, как первых электронных банковских продуктов. Но полноценно развитие цифровых банковских продуктов и услуг началось в России в 2000-х годах. Именно в данный период банковский сектор стал немного «успокаиваться» после кризиса 1998 года, кредитные организации стали

предлагать своим клиентам большой перечень услуг, что простимулировало развитие цифрового банкинга.

Резкий всплеск инновационных банковских технологий пришелся на период пандемии. Темп цифровой трансформации банковского сектора в данный период значительно ускорился, основная причина – изменение поведенческих настроений населения, вынужденных много времени проводить дома. Спрос на онлайн банковские продукты стал резко расти, предложение на рынке отреагировало расширением линейки цифровых банковских услуг. Некоторые кредитные организации, которые быстро среагировали на цифровой продуктовый спрос, смогли не только увеличить прибыль и расширить клиентскую базу, но и стать более конкурентоспособными.

Следующий толчок в развитии цифрового банкинга произошел в начале 2022 года на фоне сильного санкционного давления со стороны США и Европы, отключения банков от SWIFT, ухода с российского рынка международных платежных систем, крупнейших зарубежных рекламных площадок и социальных сетей [9].

Многие коммерческие банки столкнулись с тем, что их программные продукты и цифровые решения были разработаны за рубежом и стал вопрос о возможном дальнейшем прекращении их работы. Соответственно кредитные организации стали активно разрабатывать свои собственные информационно-коммуникационные системы.

Ключевой целью цифрового банкинга является оптимизация и реформация традиционной модели через внедрение инновационных технологий для создания успешного и прибыльного бизнеса. Совершенно ясно, что процесс внедрения цифрового банкинга в кредитных организациях страны проходит неравномерно, что обосновывается, прежде всего, разными технологическими и финансовыми возможностями. Например, лидерами по внедрению цифровых технологий в свой бизнес являются системно-значимые банки.

Достижение цели определяет следующую постановку задач:

1) управление системой качества обслуживания клиентов коммерческих банков. Посредством цифрового банкинга можно не только расширить перечень банковских продуктов и услуг, сделать их доступными для большего числа людей и компаний, но и отслеживать отношение клиентов к ним;

2) Повышение конкурентоспособности кредитной организации. По состоянию на 01.01.2024 в России действовала 361 кредитная организация, в феврале их стало на одну меньше, Qiwi-банк был лишен лицензии из-за систематических нарушений требований законодательства. Это первый отзыв лицензии за полтора года. Несмотря на то, что банков в стране достаточно много, по факту реальная конкуренция имеет место только в ТОП-100. Однако появление различных банковских успешных ноу-хау может стать причиной увеличения клиентской базы;

3) увеличение прибыли и снижение расходов. Целью деятельности любого коммерческого банка является получение прибыли. Ее увеличению будет способствовать оптимизация бизнес-процессов через внедрение цифровых информационно-коммуникационных технологий.

Существует несколько подходов к развитию цифрового банкинга в кредитных организациях (рисунок 2):

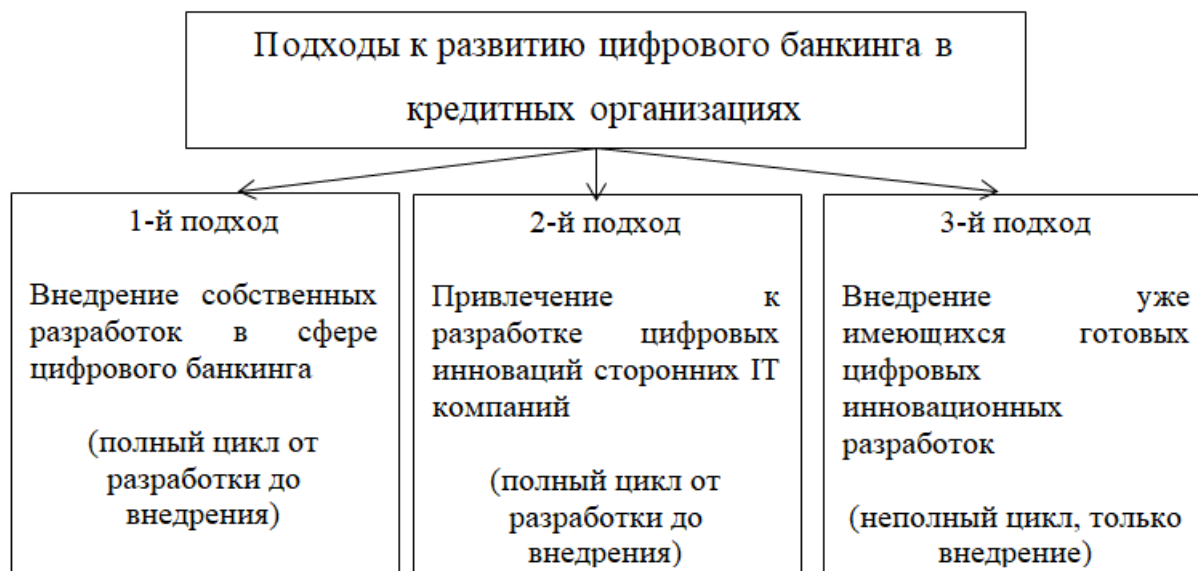


Рис. 2. Подходы к развитию цифрового банкинга в кредитных организациях [составлено автором]

Все три подхода успешно применяются кредитными организациями в процессе разработки и внедрения цифрового банкинга. Право выбора подхода остается за коммерческим банком. Первый подход выбирают как правило крупные банки, имеющие большой запас финансовой прочности, широкую линейку банковских продуктов. К таким банкам можно отнести, например, ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ, АО Альфа-банк и др. Данные банки вкладывают огромные финансы в собственные разработки, многие из них потом патентуются, у них на постоянной основе в штате работает большое число IT специалистов.

Второй подход используют чаще всего «банки-среднячки» со средним уровнем капитала. Они нанимают компании, которые разрабатывают под их требования цифровые продукты и услуги, внедряют их в работу и отслеживают процесс адаптации.

Третий подход чаще используют небольшие банки, которые покупают уже готовые стандартизированные цифровые продукты. Данный подход наименее затратен [7].

Цифровой бандинг целесообразно рассматривать как систему взаимосвязанных элементов (рисунок 3):



Рис. 3. Элементы цифрового банкинга [составлено автором]

Компьютерные программы и сервисное обеспечение (электронный банкинг). Данный компонент цифрового банкинга направлен на оптимизацию удаленного доступа клиентов к своим банковским счетам, обеспечивая более высокую степень доступности банковских продуктов и услуг.

Мобильный банкинг – важный компонент цифрового банкинга, предполагающий создание мобильного приложения кредитной организации с возможным наполнением его различными банковскими продуктами и услугами.

Интернет-банкинг позволяет получить доступ к своим счетам через личный кабинет, располагаемый на официальном сайте кредитной организации. Данный компонент по многим составляющим пересекается с мобильным банкингом. Однако если крупные банки могут себе позволить финансовые затраты на разработку и внедрение мобильного и интернет-банкинга, то небольшие кредитные организации с малым числом клиентов часто ограничиваются только наличием последнего.

Сквозные финансовые услуги BaaS (Banking as a service). Данный компонент подразумевает комплекс финансовых услуг, которые предоставляются в одном месте, через разовый доступ в одну систему. По сути, у потребителя формируется виртуальный рабочий стол, который обрабатывает несколько финансовых услуг одновременно. Применение этого элемента в большей степени направлено на корпоративных клиентов, в особенности крупных компаний и холдингов. BaaS сочетает в себе преимущества электронного документооборота с банком, интеграцию внутреннего управления компании с расчетами, оптимизацию операционных издержек, создание единого модуля казначейского расчета и возможность настраивать необходимый перечень финансовых услуг под себя.

Облачные решения/технологии (Cloud-based Infrastructure) и большие данные Big Data – распределенная обработка данных, при которой право доступа к компьютерной системе, платформе, вычислительной мощности потребитель использует как онлайн-сервис – в режиме реального времени. Доступ к облачным технологиям не предполагает установки на компьютер-мобильный телефон каких-то специальных программ, что позволяет коммерческим банкам с географической точки зрения расширить территориальное предложение своих

продуктов и услуг. Большие данные, в свою очередь, предоставляют клиентам персональные целевые предложения, основанные на анализе разнородной и быстроменяющейся цифровой информации, источниками которой являются Интернет, корпоративные архивы документов и т. д.[1]

Облачные решения/технологии можно разделить на три основные категории:

1) Инфраструктура как услуга (IaaS) относится к онлайн-сервисам, предоставляющим высокоуровневые API (Application Programming Interface), то есть интерфейс программирования приложений, интерфейс прикладного программирования), интегрированный в системы взаимодействия с клиентами;

2) Платформа как услуга (PaaS), то есть в облачной инфраструктуре формируется приложение, которым затем пользуется потребитель;

3) Программное обеспечение как услуга (SaaS) – использование приложений поставщика, работающих на облачной инфраструктуре. В данном случае потребитель SaaS не может оказывать влияния и управлять облачной инфраструктурой [8].

Каждый коммерческий банк внедряет и адаптирует под себя цифровые решения. Темп и уровень инновационной деятельности также будут отличаться. В связи с чем можно выделить следующие трансформационные модели цифрового банкинга (таблица 1):

Таблица 1. Трансформационные модели цифрового банкинга [составлено автором]

Наименование модели	Описание модели
<b>1. Структурный подход к трансформации банковского сектора</b>	
Модель А	Коммерческий банк нацелен на нивелирование возможных рисков при проведении трансформации и внедрении цифровых технологий. Создается отдельный от кредитной организации цифровой банковский бренд, при этом использующий инфраструктуру своего банка-создателя.
Модель В	Цифровая трансформация проходит через внедрение разнообразных каналов ДБО (дистанционное банковское обслуживание).
Модель С	модель объединяет два подхода: цифровой пользовательский опыт и новые бизнес-процессы. В классической бизнес-модели кредитной организации создается цифровой филиал.
Модель D	Новая, уже трансформированная модель коммерческого банка, который предлагает своим клиентам все продукты и услуги в цифровом формате.
<b>2. Операционный подход к трансформации банковского сектора</b>	
Конфедеративная модель	Цифровая трансформация проходит достаточно медленными темпами, каждое из действий тщательно продумывается и прогнозируется. Внедрение цифровых продуктов в различных подразделениях кредитной



	организации проходит неравномерно: одни отделы могут быть полностью трансформированы в цифровой формат, а другое при этом будут продолжать работу в стандартном режиме.
Модель совместного обслуживания	Внедрение общих центров обслуживания или сервисных порталов, где сотрудники разных отделов могут получать доступ к услугам и запрашивать их. В коммерческом банке формируется отдел (департамент) по цифровой трансформации бизнес-процессов.
Цифровая операционная модель	Модель может быть внедрена только в коммерческих банках с высоким уровнем цифровизации бизнес-процессов. В кредитной организации создается общая для всей структуры управления цифровая платформа, которая распространяет свое действия на все банковские системы.
Модель стратегических компетенций	На базе коммерческого банка создается компетентностная модель, которая включает в себя цифровую трансформацию бизнес-процессов. Создание и включение данной модели позволяет координировать процесс адаптации информационно-коммуникационных систем в бизнес-структуру кредитной организации.
3. Бизнес-подход к трансформации банковского сектора (по уровню применения цифровых технологий в деятельности банка)	
Банк 1.0	Традиционный консервативный банк с минимально используемыми цифровыми технологиями
Банк 2.0	Банк со средним уровнем технологического развития, многие бизнес-процессы оптимизированы и зацифрованы
Банк 3.0	Современный коммерческий банк, который оптимально сочетает в своей деятельности классические и цифровые технологии, внедряет новые банковские продукты и услуги
Банк 4.0	Полностью цифровой банк, уход от личного общения сотрудника и клиента. Высокий уровень использования технологических ресурсов, в том числе искусственный интеллект, Big Data, блокчейн и другие.

Все перечисленные модели можно компилировать друг с другом для получения более эффективных решений при цифровой трансформации коммерческого банка.

Особый интерес для исследователей представляют статистические данные о показателях цифровой трансформации банковского сектора. Однако, к сожалению, в официальных источниках Росстата или Банка России, такого рода данные не публикуют. Основная сложность заключается в способах сбора

данных и методах оценки результатов. Но при этом в СМИ можно встретить частные исследования, по которым можно поверхностно оценить уровень трансформации коммерческих банков России.

Например, в конце 2023 года вышло масштабное отраслевое «Исследование цифровой зрелости банков – 2023». Авторами исследования стало Агентство цифрового аудита SDI360 совместно с партнерами-лидерами digital-рынка, участниками выступили 60 коммерческих банков. По результатам проведенного исследования лидерами по цифровой трансформации стали: Тинькофф, ВТБ и Промсвязьбанк [4].

Методика исследования подразумевала глубокий анализ цифровой деятельности коммерческих банков по трем категориям:

1) Представленность в цифровом пространстве. В данном разделе анализировались следующие показатели: наличие собственных магазинов приложений для устройств на платформе Android; наличие мобильного приложения; степень адаптации сайта под мобильные устройства; скорость загрузки сайтов; современность дизайна сайта и приложений; наличие контента в соцсетях; размещение видео банка на медиаплатформах;

2) Продвижение и коммуникации. В данном разделе анализировались следующие показатели: объем привлеченного трафика (прямой и органический); продвижение банковских продуктов через Яндекс и Google; поддержание репутации, обработка негативных отзывов; использование чата в мессенджерах; наличие чат-бота на сайте либо в мессенджере;

3) Онлайн продажи. В данном разделе анализировались следующие показатели: использование API и маркетплейсов; диверсификация лидогенерационных площадок; насыщенность продуктовых страниц банка функциональными элементами; переход с главной страницы сайта к онлайн-анкетам на продукты в 1 клик; интеграция с сервисом Госуслуги; применение удаленной биометрической идентификации (ЕБС) для оформления новых клиентов.

Приведенное исследование достаточно полно оценивает степень цифровой трансформации коммерческого банка с точки зрения различных классификационных признаков.

Схожее исследование на ежегодной основе проводит компания Go Mobile, только объектом анализа является рынок мобильного банкинга. В 2023 году выборка составила 50 коммерческих банков, которые должны были удовлетворять следующим требованиям: входить в рейтинг ТОП-50 по мнению сайта Банки.ру, приложение его банка должно часто скачиваться и должно быть активно. Лидером в номинациях «Возможности и функционал приложения» и «Лучшее мобильное приложение» стал Тинькофф-банк. Второе место занял Сбербанк, третье Альфа-банк [3].

Очень интересное исследование провел аналитический центр НАФИ в 2023 году с помощью собственной исследовательской платформы «Тет-о-ответ». Опрошены 1600 человек в возрасте от 18 лет и старше. Первая часть исследования касалась мобильного банкинга, которым пользуются 70% россиян. Чаще всего это женщины (73% против 66% мужчин), жители крупных городов (73%), россияне от 35 до 44 лет (80%) и опрошенные с высшим образованием

(79%). За последние 5 лет доля пользователей мобильным банком увеличилась в 2 раза: в 2018 году этим сервисом пользовались треть россиян (34%). По сравнению с 2020 годом, рост составил 21 п.п. (2020 год – 51%). Не пользуются мобильным банком сегодня 30% россиян. В основном это жители сел (33%), небольших городов (35%) и те, кто имеет среднее или среднее специальное образование (33%).

Второй блок исследования относился к интернет-банкингу, как показал опрос им пользуются гораздо меньше людей (43%). Интернет-банком чаще пользуются городские жители (53%) с высшим образованием (59%). Интересно, что интернет-банком чаще пользуются мужчины (47%), а женщины только 40% от опрошенных респондентов. Доля пользователей интернет-банком за 5 лет выросла в 2,5 раза. В 2018 году она составляла 17%, в 2020 году – 39% россиян. Не пользуются интернет-банком сегодня 57% опрошенных. Преимущественно это россияне от 35 до 44 лет (67%) и те, кто оценивает свое материальное положение как плохое (58%) [2].

Американская ассоциация банкиров в конце 2023 года проводила исследование степени цифровой трансформации банковского сектора США. Значительное количество потребителей (71 процент) предпочитают управлять своими банковскими счетами через мобильное приложение или компьютер. Потребители, как правило, удовлетворены цифровыми предложениями своих банков: 97% оценивают свой опыт мобильного и онлайн-банкинга как «отличный», «очень хороший» или «удовлетворительный». Кроме того, 79 процентов клиентов говорят, что цифровые инновации в банковской сфере делают банковские услуги более доступными. Несмотря на то, что немногие предпочитают банковское обслуживание в филиалах цифровому банкингу, 38 процентов клиентов считают, что филиалы необходимы. Часть клиентов, у которых нет банковского счета онлайн (46%) говорят, что причина этого заключается в том, что они предпочитают обращаться в отделение, а 30% ссылаются на соображения безопасности [12].

В таблице 2 представлен сравнительный анализ традиционного и цифрового банкинга:

Таблица 2. Сравнительный анализ традиционного и цифрового банкинга  
[составлено автором]

Классификационный признак	Традиционный банкинг	Цифровой банкинг
Предоставление банковских продуктов и услуг	в основном, банковские в филиалах, хотя некоторые могут также предлагать онлайн-счета,	в основном онлайн-банкинг и мобильный банкинг
Процентные ставки по кредитам и депозитам	Стандартные условия	Пониженный процент при подаче заявки на онлайн-кредит Повышенный процент при открытии онлайн вклада

Доля первичных счетов потребителей*	65%**	27%
Преимущества	Широкая линейка банковских продуктов Личное обслуживание клиентов Широкая филиальная и банкоматная сеть	Выгодные условия по онлайн продуктам Более низкие комиссии при совершении переводов и платежей Банковские операции можно осуществлять где угодно
Недостатки	Более высокие комиссии Более низкие процентные ставки Для открытия счета может потребоваться больше документов	Некоторые банковские продукты и услуги ограничены или недоступны совсем
Режим работы	В режиме операционного дня либо в рабочее время банка	В формате 24/7
Место работы	Фактический адрес банка	Любое, где есть интернет
Документооборот	Бумажный и электронный	Только электронный
Взаимодействие между клиентом и сотрудником	личное	Дистанционное, часто в роли сотрудника выступает ИИ (искусственный интеллект)
Ключевые статьи расходов	Операционные расходы	покупка и обслуживание серверов и программного обеспечения

\* по данным статистической информации Ассоциации российских банков

\*\* Оставшаяся доля потребителей, которые имеют свой основной счет за пределами традиционного или цифрового банка, могут в первую очередь обслуживаться в небанковских кредитных организациях или не иметь банковских счетов

Цифровой банкинг охватывает широкий спектр мобильных и онлайн-платформ, предоставляющих банковские услуги. Хотя цифровые банковские сервисы не имеют филиалов, они могут быть частью крупных сетей банкоматов или позволять вносить/снимать наличные в магазинах [11]. Цифровой банкинг становится все более популярным среди потребителей. Например, использование мобильного банкинга в качестве основного метода доступа к счету увеличилось с 15,1 процента потребителей в 2017 году до 48 процентов в 2023 году.

Инновации в цифровом банкинге также меняют способ оплаты. Популярность цифровых кошельков, мобильных платежных платформ и бесконтактных способов оплаты продолжает расти, трансформируя платежный ландшафт и предоставляя потребителям больше возможностей выбора [5].

Биометрические технологии также развиваются в сфере цифровых платежей. Представьте, что прикладывается отпечаток пальца, чтобы расплатиться в продуктовом магазине, или дается возможность пройти авторизацию по кредиту с помощью быстрого сканирования глаз – такие компании, как Mastercard, даже тестируют оплату с улыбкой. Еще одной тенденцией цифрового банкинга является использование искусственного интеллекта для удовлетворения повседневных банковских потребностей.

Многие цифровые банковские сервисы внедряют технологию искусственного интеллекта в свои платформы. Искусственный интеллект станет более распространенным во всех функциях, от маркетинга и управления рисками до поддержки клиентов, поскольку neobanks (финансовые организации с базовыми банковскими услугами, которые работают в формате виртуального банка без физических отделений) открывают эффективные способы улучшения обслуживания клиентов и повышения производительности без дополнительных затрат.

Трансформация цифрового банкинга в российских коммерческих банках происходит при наличии некоторых негативных обстоятельств: отключение от системы SWIFT привело к возникновению проблем с банками-корреспондентами; частичные запреты на расчеты долларами, уход международных платежных систем Visa и Mastercard, соответственно невозможность использования их карт для международных транзакций [10].

У некоторых банков в связи с их попаданием в блокирующие списки возникли сложности с обновлением приложений в App Store и Google Play. Покупки через Apple Pay стали практически недоступны, если нет зарубежной карты и правильно настроенного VPN. Частичный запрет Google-сервисов, в том числе Ads, и включение в разряд запрещенных некоторых социальных сетей повлекли за собой изменения в продвижении мобильных приложений. В данный момент рынок цифрового банкинга достаточно стабилен: банки, попавшие под санкции, адаптируются к ним, переходят на отечественные информационно-коммуникационные системы.

### **Список литературы**

1. Головенчик М. Г. Особенности функционирования цифровых рынков// Цифровая трансформация. 2023. 29 (2). С. 13–23.
2. Доля пользователей мобильным банком выросла до 70%. Аналитический центр НАФИ.– URL: <http://nafi.ru:8080/analytics/dolya-polzovateley-mobilnym-bankom-vyros-la-do-70/?ysclid=lt4r0bejn1961177729> (дата обращения: 28.02.2024).

3. Исследование приложений мобильного банкинга в России. Компания GO Mobile. – URL: [https://goahead.ai/goawards/gobanking2023/cases/Go\\_Banking\\_2022.pdf?ysclid=lt68c2z8dn284125171](https://goahead.ai/goawards/gobanking2023/cases/Go_Banking_2022.pdf?ysclid=lt68c2z8dn284125171) (дата обращения: 28.02.2024).
4. Исследование цифровой зрелости банков – 2023. Сайт D'Terra. – URL: <https://dterra.ru/blog/issledovanie-tsifrovoy-zrelosti-bankov-2023/?ysclid=lt4r96vvuu931639801> (дата обращения: 28.02.2024).
5. Зарипов И. А. Цифровой бандинг: смена парадигмы современных финансов // Мир новой экономики. – 2022. – 16(2). – С. 51-63.
6. Зимовец А. В. Анализ динамики и структуры использования цифровых технологий // Статистика - главный информационный ресурс современного общества: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, Пермь, 16–17 октября 2023 года. – Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2024. – С. 138-145.
7. Макарова И. В. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации экономики России // Банковское дело. – 2022. – № 1. – С. 12-20.
8. Путивцев М.Е., Зимовец А.В. Анализ и определение основных показателей эффективности SaaS предприятия // Информатизация в цифровой экономике. – 2024. – Том 5. – № 1. – URL: <https://1economic.ru/lib/120566> (дата обращения: 29.02.2024).
9. Синиченко О.А. Влияние санкционной политики на состояние банковского сектора России // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2024. – Т. 24, вып. 1. – С. 11–20.
10. Синиченко О.А. Роль банковского сектора в развитии экономики страны // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2023. – № 4 (40). – С. 3-10.
11. Тяньюй Ч. Сравнение классического банкинга и цифрового // Научные высказывания № 22 (46), декабрь 2023. – URL: [https://nvjournal.ru/article/SRAVNENIE\\_KLASSICHESKOGO\\_BANKA\\_I\\_TSIFROVOGO/?ysclid=lt686ab93s509658440](https://nvjournal.ru/article/SRAVNENIE_KLASSICHESKOGO_BANKA_I_TSIFROVOGO/?ysclid=lt686ab93s509658440) (дата обращения: 28.02.2024).
12. Bennett R. Digital banking trends in 2024. – URL: <https://www.bankrate.com/banking/digital-banking-trends-and-statistics/> (date of application: 28.02.2024).

## 2.2. Влияние цифровой трансформации на развитие гостиничных предприятий<sup>6</sup>

В индустрии гостеприимства и туризма происходит быстрыми темпами цифровая трансформация с внедрением новых технологий. Технологии изменили методы работы отрасли, от платформ бронирования до анализа данных и цифрового маркетинга. Используя возможности технологий, предприятия могут повысить свою эффективность, улучшить качество обслуживания клиентов и получить конкурентное преимущество в постоянно развивающейся отрасли.

Инициативы по цифровизации в отрасли в последние годы ускорились в соответствии с технологическими разработками, возросшим давлением на затраты и производительность, более высокими ожиданиями клиентов, а также эффективной поддержкой правительством страны. В 2023 году мировой рынок гостеприимства достиг отметки в 4,7 триллиона долларов, по прогнозам, вырастет до 5,8 триллиона долларов в 2027 году при среднегодовом темпе роста (CAGR) 5,5 процента [24]. В 2023 году национальный внутренний туризм вырос на 20%, что способствует росту региональных экономик, помогает создавать новые рабочие места, преобразовать города, посёлки и сельские территории [23]. Увеличение статистических показателей в том числе и количества предприятий с сетевыми эффектами в рамках цифровой экономики в области индустрии гостеприимства и туризма происходит благодаря реализации национальных проектов, программ и стратегий.

Нацпроекта «Производительность труда», основная задача которого создать современную производственную культуру и без инвестиций повысить производительность труда, выработку продукции, в том числе и в индустрии туризма и гостеприимства. Нацпроект помогает адаптироваться к ограничениям на рынке труда и помочь с кадровой политикой в области индустрии туризма и гостеприимства [21].

В рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» и Стратегии развития туризма в России до 2035 года для создания современной инфраструктуры, продвижения качественного туристического продукта и повышения доступности поездок для всех жителей России, в 2022 году было выделено 67,7 млрд. руб., что в 18 раз больше средств, выделенных в 2018. В 2023 и 2024 годах общий объём финансирования составит порядка 100 млрд рублей [22]. Благодаря реализации мероприятий нацпроектов растёт количество поездок наших граждан по стране. Однако, структура внутренних затрат организаций на создание, распространение и использование цифровых технологий и связанных с ними продуктов и услуг в гостиничном бизнесе и общественном питании (в процентах к итогу) составили 0,5% в 2021 году и 0,5% в 2022 году, занимая самые низкие позиции после предприятий водоснабжения, водоотведения, утилизация отходов 0,3% и 0,2% соответственно, а также сельского хозяйства 0,4% и 0,3%. Выше представленные данные формируют

---

<sup>6</sup> Автор раздела: Галенко Е.В.

предпосылки в области качественного обслуживания клиентов гостиничных предприятий, так как использование интернета населением (в процентах от общей численности населения в возрасте 15–74 лет) практически выросло в среднем до 89,2 %, кто из потребителей пользуется постоянно и иногда. Использование интернета населением для заказа продуктов (услуг) за последние годы выросло в среднем с 2013 года от 18,9% до 56% в 2022 году [10].

На протяжении многих лет гостиничный бизнес сталкивается с рядом проблем, связанных с улучшением своей деятельности. С точки зрения производительности, гостиничные фирмы стремятся привести штат сотрудников в соответствие со стохастическим спросом. Недостаточное укомплектование персоналом может привести к тому, что гости будут стоять в очередях во время регистрации и при других встречах с услугами. И наоборот, фирмы теряют деньги, если на работе работает слишком много сотрудников по сравнению с количеством гостей. Наряду с взаимосвязанной кадровой проблемой поддержания желаемого уровня качества обслуживания, максимизация производительности труда персонала цифровая трансформация является ключевой операционной задачей, с которой сталкиваются гостиничные фирмы и, следовательно, широко изучается. Роль развития цифровой трансформации в гостиничном бизнесе стало основной целью проведенного исследования.

Метод, применяемый для исследования, был индуктивным в основном основывался на интерпретивистской парадигме, которая направлена на изучение различных сторон человеческого поведения представленных в работах авторов. В первую очередь выбор данного метода связан с развитием новых взглядов и концепций в том числе и в цифровых науках, обусловленных тем, что классические подходы перестали быть универсальными, они не могут сегодня в полной мере описывать все ситуации, характерные для бизнеса. Данная смена приоритетов диктуется усложнением конкурентной среды, которая накладывает отпечаток на условия функционирования организаций. Обострения конкуренции компенсируется развитием партнерства и сотрудничества в бизнесе, придавая организации больше гибкости. Основными организационными факторами становятся люди, их квалификация и взаимодействие друг с другом, с потребителями услуг. Процесс исследования в соответствии с интерпретивистской парадигмой базируется на «методологии понимания»: исследователь и исследуемый должны найти правильный язык толкования смысла происходящего, с помощью которого они должны прийти к общему пониманию значения того, что с ними происходит. Научный анализ опубликованной научной литературы и информации, полученный из различных исследовательских статей в Science Direct, Google Scholar, Scopus и Web of Science. Поиск в Google проводился с использованием терминов «информационные технологии в гостиничном бизнесе», «цифровизация», «цифровая трансформация» и отдельных названий цифровых технологий в сочетании с «гостиничная индустрия» и «гостеприимством». Это предоставило материал для нарративного синтеза, который, позволяет рассматривать некоторые работы авторов как синтез результатов многочисленных



исследований, который опирается в первую очередь на использование слов и текста для обобщения и объяснения результатов синтеза.

Если рассматривать под понятием цифровой трансформацией бизнеса глубокие комплексные преобразования всех сторон деятельности компании на основе использования современных цифровых технологий, то цифровая трансформация по своей сути характеризует способность организации изменять свой подход к технологиям, людям и процессам с целью роста эффективности бизнеса и повышения ценности для потребителей. Также цифровая трансформация гостиничных брендов заключается в глубоких технологических изменениях различных направлений деятельности компании, таких как операционная деятельность, управление недвижимостью, но приоритетной задачей является совершенствование системы взаимоотношений с потребителями. Современные клиенты имеют высокие потребительские запросы, ценят персонализированное и оперативное цифровое взаимодействие с бизнес-структурами и все более ориентированы на получение уникального опыта. Цифровая трансформация, то есть процесс существенного изменения бизнеса посредством использования технологий, привела к появлению новых технических и технологических решений, которые могут изменить поведение поставщиков, потребителей и процессы принятия решений, а также изменить опыт оказания услуг на протяжении всего пути потребителя.

Изучение тенденций развития потребительских запросов, предпочтений и быстрое реагирование на происходящие изменения потребительского поведения служит основой достижения конкурентных преимуществ. Исходя из этой задачи, отели сосредотачиваются на успешной цифровой трансформации гостиничной компании, результатами которой могут быть повышение эффективности принятия решений и оперативного управления, рациональное распределение ресурсов, улучшение качества обслуживания гостей и рост доходности [9, С.311].

Одним из факторов, способствующих этому росту, является более широкое внедрение цифровых преобразований. Цифровая трансформация сокращает разрыв между тем, что ожидают получить «цифровые» клиенты, и тем, что на самом деле предлагает «аналоговый» бизнес. Это возможность для гостиницы повысить эффективность работы и создать новые преимущества для гостей. В первую очередь, благодаря современному подходу к технологиям, людям и процессам. Рассматривая возможность использования цифровых технологий традиционными компаниями в сфере услуг в построении более близких отношений с клиентами, другие авторы видят рост доли использования цифровых технологий, происходит изменение способов общения, бизнес-процессов и процессов потребления, разрушая барьеры времени и пространства. Эти технологии видоизменяют маркетинговую деятельность компаний и позволяют им соответствовать покупательскому спросу и конкуренции в условиях среды, сформированной цифровой трансформацией. Это открывает новые возможности для компаний, такие как новые бизнес-модели, улучшение

взаимодействия с клиентами и оптимизация процессов обслуживания клиента [1, С.42].

Цифровые технологии меняют все, формируя новые конкурентные преимущества за счет внедрения этих технологий. Многие рассматривают данный процесс как «цифровую трансформацию», которую Г. Виал рассматривает как процесс, направленный на улучшение в том числе гостиничных предприятий путем запуска значительных изменений в его управлении посредством сочетания информации, коммуникации и подключения цифровых инструментов и технологий [13, С.126].

Для того чтобы гостиница соответствовала всем современным стандартам, у нее должна быть собственная эффективно функционирующая информационная система, от которой зависит автоматизация всего рабочего процесса, включая различные службы гостиницы и ее связь с посетителями. Некоторые авторы, начиная с XX века стали активно проводить исследования в данной области. Например, в работе Майкла Л. Касавана в 1982 году было рассмотрено развитие широкого спектра компьютеризированных информационных систем управления в индустрии гостеприимства. Автором доказано их незначительное влияние, но тем не менее, ученый выделил, что там, где они были внедрены, эффективность возросла, сотрудники приобрели больший профессионализм, удовлетворенность персонала работой повысилась выросла экономическая эффективность [15, С.93]. Полин Дж. Шелдон в 1983 году дополнил тему исследования результатами влияния информационных технологий (ИТ) на отели [18, С.273]. Автор подробно рассмотрел применение систем обработки информации фронт-офиса, таких как системы бронирования, учета гостей и управления номерами, а также их влияние на эффективность операций в гостиничном секторе, показал как компьютерные системы бронирования меняют каналы распределения путешествий и как ИТ меняют природу самой отрасли [19, С.33]. Тем не менее авторы также учитывают рост затрат указывая, необходимых для поддержания определенного уровня качества обслуживания, при этом качество обслуживания может превзойти производительность как наиболее важную мотивацию для гостиничного бизнеса, внедряющего информационные технологии [11, С.68]. Необходимо учитывать при современном обслуживании потребителей гостиничных услуг быстрое развитие мобильных приложений, распространение Интернета и облачных приложений. Противоречие других авторов, оставляет вопрос для размышления, которые считают, что важность согласования выбора информационных технологий со стратегическими целями отеля будет возрастать по мере того, как руководители гостиничного бизнеса будут искать дополнительные механизмы для получения конкурентных преимуществ [20, С.195].

Значение цифровой трансформации в сфере гостеприимства и туризма огромно с годами только увеличивается. В условиях стремительно развивающихся технологий все более весомыми становятся технологические процессы на предприятии. При поиске отелей потенциальные гости хотят видеть современную систему бронирования, которая повышает доверие к

впечатлениям, предоставляемым отелем. Остановившись в отеле, гости хотят общаться с отелем так же легко, как с друзьями и семьей, и по тем же каналам (таким как SMS и приложения для обмена сообщениями). Программное обеспечение для обмена сообщениями с гостями может облегчить обслуживание номеров и другие удобства, улучшающие качество обслуживания в номерах без необходимости установки оборудования. Автоматизированные системы помогают избавлять сотрудников от рутинной работы, хранить огромное количество информации о постояльцах, бронировать номера, составлять отчетность и т. д. Успешное внедрение цифровых технологий в сферу гостиничного дела обеспечивает быстрое развитие предприятий, высокую их конкурентоспособность и рост показателей производительности. Среди главных стратегических целей, которых помогает достичь цифровая трансформация отеля, можно выделить:

- рост доходов от прямых продаж и внедрения цифровых сервисов;
- снижение эксплуатационных расходов за счет оптимизации и ускорения бизнес-процессов;
- повышение качества гостиничных продуктов и развитие ассортимента услуг;
- рост уровня удовлетворенности и лояльности гостей.

Рассмотрим новейшие технологические тренды, способствующие оптимизации гостиничного бизнеса в современном мире:

1. **BPMS.** Одним из способов организации управления бизнес-процессами в компании является использование систем управления бизнес-процессами. Позволяет моделировать процессы компании и автоматизировать их исполнение. Целями использования таких систем являются повышение качества исполнения бизнес-процессов, снижение операционных расходов, сокращение временных затрат, получение возможности контроля результатов деятельности, а также непрерывное совершенствование внутренних бизнес-процессов [7, С.516].

2. **Искусственный интеллект.** Позволяет в сочетании с BPM автоматизировать ручные и рутинные бизнес-задачи, улучшать пользовательские интерфейсы и анализировать большие объемы данных за минимальное количество времени. Технологии подсказывают необходимые действия на каждом этапе работы по процессу. Интерактивная панель действий, списки шагов по процессам, рекомендации, напоминания, уведомления позволяют не пропускать важных дел и завершать их максимально быстро и качественно [8, С.62].

3. **Роботизация бизнес-процессов.** Внедрение единой системы интегрированных приложений. Внедрение данной системы сокращает время на рутинную работу сотрудников HR-службы, а также снижает влияние человеческого фактора в HR-процессах. Благодаря автоматизации работ по организации образовательных мероприятий в компании, сроки исполнения сокращаются. Кроме того, можно производить адаптацию новых сотрудников

при помощи чат-бота. Чат-боты, управляемые искусственным интеллектом, предназначены для улучшения качества обслуживания гостей несколькими способами. Например, они анализируют данные из различных источников (взаимодействие гостей с отелем, предпочтения в еде, историю покупок, использование спа-услуг и удобств и т. д.), чтобы помочь операторам отелей предоставлять своим гостям более персонализированный опыт. [12, С.28].

4. Персонализация обслуживания. Это сейчас является одним из важнейших конкурентных преимуществ, которые невозможно получить без цифровых технологий. Для того, чтобы понять потребности и желания клиента, необходимо собрать и обработать огромную базу данных, связанную с его предыдущим опытом путешествий, пребывания в отеле и тому подобное. Это позволит сформировать некий виртуальный образ путешественника, смоделировать его потребности с помощью систем искусственного интеллекта, обеспечить удаленное консалтинговое обслуживание с помощью чат-ботов. Трансформация, ориентированная на клиента, требует, чтобы компании взаимодействовали с пользователями, чтобы выяснить их потребности. Среди вопросов, которые они должны задать себе перед внедрением технологии, можно назвать:

– Каковы ожидания наших клиентов и как мы можем их удовлетворить?

– Какие точки соприкосновения мы можем выявить и как улучшить качество обслуживания клиентов?

– Что нашим клиентам нравится в нас и как мы можем это улучшить, чтобы улучшить их качество обслуживания?

– С какими проблемами сталкиваются наши клиенты и как мы можем помочь их решить?

– Можем ли мы достичь чего-либо из этого за счет лучшей цифровизации? [5, С.199].

5. Интернет вещей (Internet of Things - IoT). Это именно та технология, которая открыла возможности автоматизации дома (иными словами – система умного дома). Подключение к IoT таких объектов, как мини-бары, замки, кухонное оборудование, смесители для воды и другое, позволяет отелям собирать данные и обеспечивать обмен информацией между устройствами, системами и заинтересованными сторонами. Автоматизация номеров способна обеспечить постояльцам более комфортную обстановку. Данная технология чрезвычайно важна в гостиничной индустрии, поскольку она позволяет отелям экономить на энергозатратах, а также оптимизирует гостиничные номера без вмешательства человека. Одним из способов, с помощью которого Интернет вещей облегчает обслуживание, является внедрение «умных комнат». Сегодня в большинстве отелей есть умные номера. Эти номера позволяют гостям управлять удобствами и заказывать любые услуги через голосовой помощник отеля или мобильные приложения. В этих «умных» комнатах медиа-приемники,

оконные шторы, освещение, кондиционеры и другие гостиничные удобства оснащены встроенным программным обеспечением и сверхкомпактным оборудованием IoT, способным взаимодействовать с голосовыми помощниками с функцией распознавания речи и гостиничным приложением. Это приложение позволяет гостям легко управлять различными удобствами, оно работает как универсальный пульт, с помощью которого всего в несколько кликов вы получаете все, что вам нужно. В «умных» номерах также есть IoT, с помощью которых гости могут, помимо прочего, делать цифровые заказы в барах и магазинах на территории, покупать билеты на городские мероприятия. Внедрение датчиков движения в индустрии гостеприимства, еще один способ цифровой трансформации улучшить качество обслуживания клиентов. Эта технология помогает определить, какие комнаты заняты, а какие пусты. Таким образом, это не только помогает уменьшить разногласия между гостями, но и обеспечивает своевременное обслуживание номеров [4, С.141].

6. Внедрение диджитал маркетинга. Большое влияние диджитал технологии оказывают на развитие и использование маркетинга. Цифровой или диджитал маркетинг, представляет собой инструменты коммуникаций с потребителем, которые осуществляются посредством цифровых каналов. Кроме того, цифровой маркетинг имеет свое воплощение и в офлайн каналах в виде ссылок на электронные ресурсы и Qr-кодов [6, С.231]. Цифровые преобразования в России остаются актуальным вопросом в силу ежегодного увеличения внедрения цифровых технологий в нашу жизнь. Продолжая свое развитие цифровизация играет важнейшую роль и в сфере гостиничного дела, где влияние с каждым годом только усиливается. Зависимость функционирования современных гостиниц от новых технологий становится все более ощутимой в условиях стремительно развивающегося цифрового мира. В основном во многих отечественных средних и малых гостиничных предприятиях главным инструментом информирования и удержания гостей является сайт. Первым делом большинство гостей, бронирующих гостиницы онлайн, обращаются именно к официальному сайту для мониторинга актуальной информации. Не всегда сайт можно вовремя переписать в целях корректировки или добавления какой-либо информации, так как данная процедура недешевая и требует много времени. В свою очередь за актуальной информацией и тщательным объяснением некоторых моментов, например, схема проезда или описание номера, гости обращаются напрямую к администратору, из-за чего работник тратит много своего времени на объяснение типичной информации, которая могла быть представлена в цифровом готовом варианте, что наиболее удобно для восприятия гостем и не затрачивает много времени администратора.

По мере того, как цифровизация охватывает индустрию гостеприимства и потребителей этих услуг в целом, гостиничные компании сталкиваются с рядом проблем при разработке и реализации своих ИТ-стратегий, представленных в таблице 1.

## Выявленные проблемы в работах авторов

Автор	Проблема
Nelli N. Nadzharyan, Igor I. Savelyev, Marina Y. Sheresheva «Digital Platforms in Hospitality Business» [17, стр. 85].	Многим участникам гостиничной отрасли не хватает инструментов чтобы опосредовать потоки информации и, таким образом, обеспечить взаимосвязь продуктов и услуг, а также потоки данных между различными участниками бизнес-процессов.
А.А. Чуракова «Влияние цифровизации на развитие гостиничного бизнеса» [8, стр. 61].	Существование внутренних барьеров на пути распространения информации, отсутствие квалифицированного персонала, а также нехватка ресурсов.
Е.А. Джанджугазова и Ю.А. Кабелкайте-Вайткене «Трансформация гостиничного бизнеса в условиях развития цифровой экономики в России» [3, стр.	Необходимость сохранения индивидуального подхода к гостю в условиях жесткой конкуренции в том числе на основе инновационных маркетинговых инструментов.
Н.П. Овчаренко, К.И. Костенко, И.Г. Павленко «Цифровые технологии и диджитал-маркетинг: новые возможности для гостиничного бизнеса» [6, стр. 232].	Низкий процент внедрения диджитал-маркетинга: многие отели не отражают свои достоинства с помощью каналов диджитал-маркетинга, позволяющих оптимизировать работу маркетингового подразделения.
Nuno António, Paulo Rita «COVID 19: The catalyst for digital transformation in the hospitality industry?» [14, стр. 43].	Низкий уровень эффективности работы персонала и безопасности сотрудников и клиентов в период пандемии, отсутствие цифровых компетенций для повышения производительности.
Г. В. Бутковская «Цифровые технологии взаимодействия с клиентами после покупки: основные тенденции и успешный опыт» [1, стр. 41].	Существование барьеров времени и пространства в общении с клиентом.

Проведённый анализ результатов исследования авторов в области цифровой трансформации гостиничного бизнеса показал такие проблемы, как отсутствие цифровых инструментов передачи информации, что влияет на коммуникационные процессы, существование внутренних и внешних барьеров на пути распространения информации, предприятия не используют свой

потенциал для внедрения диджитал-маркетинга, ограниченная информация для гостей на цифровых ресурсах, что приводит к трудностям при выборе гостиницы, а также необходимость сохранения индивидуального подхода ко всем гостям после пандемии в условиях конкуренции.

Для отельеров становится главной задачей понять скорость изменения самого характера гостиничного бизнеса и в том числе необходимость оперативного управления бизнес-процессами и динамикой изменения запросов потребителей под воздействием большей доступности информации, поэтому внедрение цифровых технологий в сферу гостеприимства становится необходимостью. Важно понимать, что в условиях высокой конкуренции в гостиничном бизнесе необходимо сохранять индивидуальный подход к каждому гостю, в том числе на основе инновационных маркетинговых инструментов. Фактический интерес к применению цифровых технологий в гостиничном бизнесе связан с тем, что на их основе возможен перенос в цифровую среду привычных коммуникационных механизмов, что позволяет использовать традиционные схемы на качественно новой цифровой основе [3, С.99].

Таким образом, можно сказать, что все отрасли сталкиваются с быстрыми изменениями, а также с цифровым технологическим прогрессом, определяющим потребности клиентов. Чтобы идти в ногу с этой динамикой, отели в своем пути цифровизации в основном сосредотачивают внимание на трех областях:

Цифровое взаимодействие с клиентами – открытое общение на выбранной ими платформе в любое время;

Мобильность – меняющиеся способы добраться из пункта А в пункт Б в отношении комфорта, скорости, впечатлений и воздействия на окружающую среду;

Возможность подключения – использование интеллектуальных объектов или Интернета вещей (IoT) – для улучшения качества обслуживания клиентов в любой момент.

Предприятия в сфере проживания, путешествий и гостеприимства, которые становятся лидерами в этих областях, как правило, имеют более высокую прибыль.

Простой акцент на цифровизации сам по себе не гарантирует успеха, особенно на рынке гостеприимства, где удовлетворенность клиентов имеет решающее значение. Важно убедиться, что цифровые инструменты используются для удовлетворения потребностей клиентов и улучшения их опыта.

### **Список литературы**

1. Бутковская, Г. В. Цифровые технологии взаимодействия с клиентами после покупки: основные тенденции и успешный опыт / Г. В. Бутковская // Вестник университета. – 2019. – № 1. – С. 40–45.

2. Демьянчук, Ю. Я. Цифровые коммуникации в отельном бизнесе: персонализация и обратная связь / Ю. Я. Демьянчук, Н. В. Трубникова // Коммуникология. – 2018. – №5. – С. 38–48.
3. Джанджугазова, Е. А. Трансформация гостиничного бизнеса в условиях развития цифровой экономики в России / Е. А. Джанджугазова, Ю. А. Кабелкайте-Вайткене // Сервис plus. – 2018. – № 12(3). – С. 96–104.
4. Лукашова, А. С. Новые digital-технологии в индустрии гостеприимства / А. С. Лукашова, Н. С. Морозова // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2020. – № 1. – С. 139–145.
5. Морозов, М. А. Инновационные тренды развития туризма и гостиничного бизнеса в условиях цифровизации / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 28(2). – С. 196–202.
6. Овчаренко, Н. П. Цифровые технологии и диджитал-маркетинг: новые возможности для гостиничного бизнеса / Н. П. Овчаренко, К. И. Костенко, И. Г. Павленко // Проблемы современной экономики. – 2018. – № 2(66). – С. 229–233.
7. Поддубная, М. Н. Информационные технологии в оптимизации бизнес-процессов / М. Н. Поддубная, Н. А. Кравченко // актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 5. – С. 513–519.
8. Чуракова, А. А. Влияние цифровизации на развитие гостиничного бизнеса / А. А. Чуракова // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 2. – С. 59–66.
9. Чуракова А.А. Цифровая трансформация маркетинга гостиничных компаний // Экономика: вчера, сегодня, завтра. –2022. – Том 12. – № 8А. – С. 309-314. DOI: 10.34670/AR.2022.32.16.039
10. Цифровая экономика: 2024 : краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, Ц75 К.О. Вишневецкий, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. – 124 с. – ISBN 978-5-7598-3011-5
11. David, J.S.; Grabski, S.; Kasavana, M. The Productivity Paradox of Hotel-Industry Technology. *Cornell Hotel. Restaur. Adm. Q.*; – 1996, – Vol. № 37, – pp. 64–70. DOI: <https://dx.doi.org/10.1177/001088049603700220>
12. Giannoukou, I. Revolutionizing Hospitality: Strategic Integration of Innovation Management Embracing Technological Innovation for Enhanced Customer Experiences. *Technium Business and Management*, – 2024, – Vol. № 7, – 24–39. <https://doi.org/10.47577/business.v7i.10585>
13. Vial, G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *J. Strateg. Inf. Syst.*; –2019; – Vol. № 28, – pp. 118-144. DOI: <https://dx.doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
14. Nuno A. COVID 19: The catalyst for digital transformation in the hospitality industry? / A. Nuno, R. Paulo // *Tourism & Management Studies*. – 2021. – Vol. № 17(2). – С. 41–46.



15. Michael L. Kasavana, Computer-assisted hospitality information systems, *International Journal of Hospitality Management*, – 1982, Vol. № 1(2), – pp. 91-94, [https://doi.org/10.1016/0278-4319\(82\)90039-1](https://doi.org/10.1016/0278-4319(82)90039-1).
16. Pauline J. Sheldon, The impact of technology on the hotel industry, *Tourism Management*, – 1983, – Vol. № 4 (4), – pp. 269-278, [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(83\)90005-5](https://doi.org/10.1016/0261-5177(83)90005-5).
17. Savelyev, N. N. Nadzharyan // *Lecture notes in networks and systems*. – 2020. – Vol. № 4. – P. 83–90.
18. Sheldon, P.J. The impact of technology on the hotel industry. *Tour. Manag.* –1983, – Vol. № 4, –269–278.
19. Sheldon, P. J. The Impact of Computer Reservations on the Competitiveness of Long-Haul Travel, *The Tourist Review*. –1993 –Vol. № 48(4); – 31–35. ISSN: 0251-3102.
20. Sigauw, J.A.; Enz, C.A.; Namasivayam, K. Adoption of Information Technology in U.S. hotels: Strategically Driven Objectives. *J. Travel Res.*; – 2000; – Vol. № 39, – pp. 192–201. DOI: <https://dx.doi.org/10.1177/004728750003900209>
21. Гостиницы, парки аттракционов и не только включили в нацпроект «Производительность труда» // URL: [https://www.tourismsafety.ru/news\\_one\\_8722.html?utm](https://www.tourismsafety.ru/news_one_8722.html?utm) (Дата обращения: 20.03.2024)
22. Дмитрий Чернышенко: На реализацию нацпроекта «Туризм и индустрия гостеприимства» в 2023–2024 годах выделено около 100 млрд рублей// URL: <http://government.ru/news/50779/> (Дата обращения: 20.03.2024)
23. Нацпроект «Производительность труда» расширили на туристическую отрасль <http://government.ru/news/51056> (Дата обращения: 20.03.2024)
24. Объем рынка индустрии гостеприимства в мире в 2023 году с прогнозом на 2027 год// URL: <https://www.statista.com/statistics/1247012/global-market-size-of-the-hospitality-industry/>(Дата обращения: 20.03.2024)

### 2.3. Защита персональных данных в индустрии гостеприимства как цель устойчивого развития<sup>7</sup>

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что индустрия гостеприимства во все большей степени полагается на сбор и обработку персональных данных своих гостей. От бронирования номеров до заказа еды и напитков, рестораны и отели собирают и хранят обширную информацию о своих гостях. Поскольку уважение к конфиденциальности становится все более важной проблемой для потребителей, для индустрии гостеприимства становится критически важным защищать персональные данные и соответствовать нормативным требованиям по защите данных.

Объектом исследования выступает защита персональных данных гостей российского ресторанного и отельного бизнеса.

Методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых, изучающих данную тематику.

Степень научной разработанности проблемы: Первую из них составляют публикации, подготовленные по отдельным проблемам уголовно-правовой охраны частной жизни и персональных данных. Это труды Э.И. Атагимовой, С.В. Барина, И.Р. Бегишева, К.С. Беловой, Л.А. Букаловой, М.А. Бучаковой, Е.С. Волождиной, А.С. Горденко, В.Е. Дивольд, М.А. Дударевой, А.С. Журавлевой, Г.Г. Камаловой, О.С. Капинус, Д.В. Карелина, Д.В. Кирпичникова, Д.А. Конева, Ю.А. Кузьмина, Э.Ю. Латыповой, В.А. Мазурова, А.В. Макарова, Е.О. Машуковой, Т.Н. Нуркаевой, А.С. Озеровой, А.А. Павлинова, Н.И. Пикурова, А.Т. Потемкиной, М.А. Радовой, Е.А. Рускевича, Е.Н. Рязановой, В.С. Соловьева, С.А. Стяжкиной, А.Р. Сысенко, А.С. Унуковича, М.А. Филатовой, Э.Т. Халиулиной, И.Г. Цопановой, В.А. Чукреева, А.А. Шутовой, И.А. Юрченко и др.

Вторую группу составили научные работы по проблеме права на защиту персональных данных в контексте конституционного права на неприкосновенность частной жизни, личную или семейную тайну М.Ю. Авдеева, И.А. Вельдера, И.В. Винюковой, Ю.А. Говенко, С.П. Гришаева, В.М. Елина, А.А. Елисеевой, А.К. Жаровой, В.П. Иванского, Д.А. Ильютювича, Н.Е. Крыловой, С.Е. Кузахметовой, Б.М. Леонтьева, М.Н. Малеиной, Л.Г. Мачковского, Е.А. Миндровой, И.А. Михайловой, В.А. Новикова, С.Ю. Пашаева, И.Л. Петрухина, М.И. Проскуряковой, В.Д. Рузановой, О.Ф. Засемковой, Т.Ю. Сапранковой, О.В. Судаковой, Ю.С. Телиной, А.Х. Хуаде, Э.А. Цадыковой, И.А. Шевченко и др.

Третья группа источников включает научные труды представителей науки информационного права и общей теории права по вопросам защиты персональных данных: М.С. Абламейко, М.Н. Алексашиной, А.И. Алексеенцева, Е.В. Андреевой, В.В. Архипова, О.В. Афанасьевой, И.Л. Бачило, М.В. Бундина, М.А. Вазжоровой, А.В. Губаревой, А.Н. Гулемина, Е.К. Волчинской, В.В. Дятленко, И.С. Иванова, В.Н. Лопатина, А.В. Минбалеева, А.Г. Миряева, В.Б.

---

<sup>7</sup> Автор раздела: Гавчук Д.В.

Наумова, В.В. Павлюкова, В.Н. Петрова, Н.И. Петрыкиной, С.Г. Пилипенко, Н.И. Платоновой, О.Б. Просветовой, А.И. Савельева, В.И. Солдатовой, Л.К. Терещенко, А.С. Федосина, М.А. Федотова, Н.Е. Циулиной и др.

Современное общество сталкивается с растущим количеством угроз в сфере информационной безопасности. С каждым днем мы все больше становимся зависимы от цифровых технологий – от социальных сетей до онлайн-банкинга, от медицинских записей до электронной почты. Однако, с развитием цифровых технологий появляются новые уязвимости и риски.

Персональные данные как высокодоходный «товар» стали первопричиной образования и тотального разрастания в Российской Федерации подпольного рынка торговли конфиденциальной информацией о человеке. О масштабной трансформации этого теневого сегмента свидетельствуют закрытые интернет-платформы, на которых размещены массовые объявления о сбыте информационных массивов – баз данных, содержащих миллионное количество строк-записей о гражданах.

Персональные данные – крайне широкая категория, охватывающая любую информацию, относящуюся к прямо или косвенно определенному, или определяемому физическому лицу. Понимание того, являются ли определенные сведения персональными данными в совокупности с информированностью о соответствующем законодательном регулировании позволяет гражданину эффективно защищать свои права, в частности, следить за распространением своих персональных данных и соблюдением требований к их обработке, требовать их удаления. «Персональная информация является новой нефтью Интернета и валютой в цифровом мире» [12]. Такое сравнение не случайно. Надо иметь четкое представление о таком ценном активе.

«Российский рынок данных – быстрорастущий и перспективный. По прогнозам экспертов, к 2030 году его объем достигнет 800 миллиардов рублей, а применение технологий искусственного интеллекта добавит более 11 триллионов рублей к ВВП», – заявил вице-премьер РФ Дмитрий Чернышенко. Он напомнил, что Президент РФ Владимир Путин поручил запустить новый национальный проект "Экономика данных". В его рамках будут развиваться ключевые технологические направления, включая квантовые технологии, облачные сервисы, искусственный интеллект и платформенные технологические решения, а для выполнения нацпроекта будут запущены 10 федеральных проектов [11].

Сфера гостеприимства постоянно подвержена повышенной опасности утечки информации. По данным аналитического центра Falcongaze, каждая восьмая утечка происходит именно в этой области.

В базах данных таких компаний хранится огромное количество информации об адресах, платежеспособности и личности их клиентов. Гостиницы, рестораны и туристические фирмы — одни из основных источников краденых номеров кредитных и дебетовых карт. Обычно их системы безопасности защищены не так хорошо, как, например, у предприятий в

финансовом и страховом секторе, поэтому в глазах злоумышленников они являются более уязвимой целью.

Один из первых громких случаев массовой утечки данных связан как раз с похищением информации в сфере гостеприимства. В 2006 году были скомпрометированы данные 234 000 пользователей сайта Hotels.com. А в мае 2015, взломаны были системы казино и отеля Hard Rock в Лас-Вегасе. Преступники получили доступ к информации о банковских картах посетителей заведения. На протяжении пяти месяцев вредоносное ПО находилось в системе и незаметно «сливало» данные злоумышленникам [1].

Неслучайно в указе Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» в качестве целей государственной политики обозначены снижение до минимально возможного уровня количества утечек персональных данных и нарушений требований по их защите, а также обеспечение защиты конституционных прав и свобод человека и гражданина при обработке персональных данных, в том числе с использованием информационных технологий (п. 57).

В 2022 году прошла реформа законодательства о персональных данных, и у субъектов предпринимательской деятельности появились новые обязанности по взаимодействию с Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Чтобы оценить масштаб проблемы: только в Москве 1900 гостиниц и хостелов с номерным фондом на 87 128 мест. По статистике, в среднем гостиницы загружены на 60-80%. Даже если брать по минимуму, то ежедневно в организациях сферы гостеприимства «оседает» около 52 200 скан-копий паспортов, которые никто не охраняет. И это только в столице РФ.

В 2023 году по РФ путешествовало 78 млн россиян [13]. Даже если поделить эту цифру пополам, количество незащищенных персональных данных остается слишком велико, чтобы не обращать на проблему внимания.

Кроме гостиниц, паспорта сканируют в фитнес- и бизнес-центрах, на проходных режимных объектов и даже в развлекательных учреждениях.

#### *Устойчивое развитие и защита данных*

В условиях стремительного развития информационных технологий и масштабной цифровизации персональные данные стали ценным активом, генерирующим новые возможности для создания экономической и социальной ценности, что привело к включению данного вопроса во все элементы ESG-повестки и привлечению внимания к нему как со стороны клиентов компаний, так и со стороны инвесторов, акционеров и иных заинтересованных лиц.

Устойчивое развитие – это концепция, которая охватывает социальные, экономические и экологические аспекты. Защита персональных данных является важнейшим критерием информационной безопасности страны и неотъемлемой частью социальной устойчивости, поскольку она защищает основные права и свободы людей. Нарушения защиты персональных данных могут привести к потере доверия, финансовым потерям и ущербу репутации [9].

В настоящее время компании, придерживающиеся ESG-принципов и стандартов ответственного ведения бизнеса, должны принимать меры по обеспечению конфиденциальности информации, собираемой ими и ее защите от несанкционированного доступа и разглашения. Соответствующие меры могут быть интегрированы в ESG-политику компании.

В марте 2022 года количество кибератак, совершенных Украиной и Россией и от их имени, исследователи Check Point Software (CPR) называли «ошеломляющим». Около 400 000 международных хакеров вызвались помочь противостоять цифровым атакам России, заявлял президент CyberProof и один из бывших руководителей министерства разведки Израиля Юваль Воллман. [5]. «Впервые в истории любой желающий может присоединиться к кибервойне, — рассуждал в интервью CNBC Лотем Финкельштейн, руководитель направления киберразведки CPR. — Мы видим участие всего киберсообщества, в котором группировки и отдельные лица приняли сторону либо России, либо Украины» [7].

«Количество кибератак на российскую информационную инфраструктуру все последние годы постоянно растёт — именно все последние годы, ну а с началом специальной военной операции на Донбассе, на Украине вызовы в этой сфере стали ещё более острыми и серьёзными, более масштабными. По сути, против России развязана настоящая агрессия, война в информационном пространстве» - сообщил Владимир Путин на заседании Совета Безопасности РФ [6].

InfoWatch описывает то, как в общий доступ утекают персональные данные. В феврале 2022 года сервис «Яндекс.Еда» упустил в Сеть миллионы данных пользователей включая фамилии, номера телефонов, адреса доставок, компания первоначально заявляла, что причиной инцидента стали недобросовестные действия персонала, но новая версия — утечка была реализована с помощью хакерской атаки на внешнюю инфраструктуру.

На памяти также сливы от другого сервиса доставки еды — Delivery Club. В мае отличилась сеть медицинских лабораторий «Гемотест», которая допустила утечку двух баз данных на 0,5 млрд. заказов и 31 млн строк с информацией, причем там были и ФИО, и даты рождения, и адреса, и номера телефонов, и электронная почта, и даже серии и номера паспортов, а в довесок — результаты анализов. При большом желании базы можно сверять с данными из ГИБДД, операторов сотовой связи, микрофинансовых организаций, соцсетей, сервисов по продаже билетов, онлайн-кинотеатров и банков [14].

За 2023 год в Сеть утекли 240 млн. уникальных телефонных номеров россиян, говорится в исследовании сервиса DLBI. Всего в Роскомнадзоре за год зафиксировали 168 сливов персональных данных. Лидеры по утечкам — ритейл и банки. От целевых атак хакеры перешли к массовым. Взломы баз компаний — это часть гибридной войны против России, подчеркнули в Роскомнадзоре. Чтобы защитить россиян, власти хотят ввести для организаций оборотные штрафы — такой подход поддерживают в Минцифры и Центробанке. Также в стране может появиться механизм компенсации для пострадавших [2].

На рынке все больше сервисов, позволяющих создать *цифровую копию человека*, которая может превосходить «оригинал» по тем или иным параметрам. Вскоре развитие технологий позволит бизнесменам и политикам общаться от имени цифровой личности так, что клиенты и избиратели даже не заметят подмены, а большим брендам — проводить свои маркетинговые кампании. О рисках, связанных с этим процессом, пишет преподаватель НИУ ВШЭ Анна Подпряткова [3].

В России наблюдается лавинообразный рост потерь персональных данных, коммерческой или личной информации. Число доступных на сером рынке персональных записей уже в несколько раз превысило население нашей страны. Фактически почти все население страны существует в режиме полной информационной беззащитности, поскольку вся информация о работе, месте проживания, прививках и состоянии здоровья, интернет-покупках, собственности или подробностях семейных отношений уже утекла в интернет. Только за последний год объем утечек чувствительной информации вырос почти втрое. Власти пытаются остановить утечки повышением штрафов. Однако эти усилия пока не отразились на объемах утекающей информации. Президент РФ Владимир Путин поручил правительству к июлю 2023 года разобраться с ситуацией.

Одновременно с ужесточением ответственности в сфере обращения с персональными данными эксперты ТПП РФ считают целесообразным разработать меры поддержки, которые стимулировали бы компании инвестировать средства в обеспечение информационной безопасности, способствовали импортозамещению технологий защиты данных и облегчали их внедрение в информационные системы российского бизнеса, в том числе малого и среднего [15].

Актуальность исследованию придает и неэффективность имеющихся в уголовном и гражданском праве норм, опосредованно оберегающих персональные данные, их недостаточный предупредительный потенциал, что подтверждается несоответствием числа выявленных преступлений показателям криминальной деаномизации личной информации о россиянах в информационных ресурсах [8].

#### *Нормативные требования*

В международных актах и в законодательстве страны закреплены соответствующие нормы, которые дают гарантию, что личные данные не должны распространяться без ведома самого гражданина. *Всеобщая декларация прав человека* содержит в себе информацию о том, что незаконное вмешательство в личную, а также семейную жизнь гражданина, карается законом. Также о соблюдении приватности и прав личности говорится в *Конвенции о защите прав человека*. Общественность должна уважать сохранность личной информации и выбор человека. Она не в праве вмешиваться в жизнь гражданина. *Конституция Российской Федерации* также гарантирует конфиденциальность данных каждого гражданина, проживающего на территории страны.

Во многих странах действуют строгие нормативные требования, регулирующие сбор, обработку и хранение персональных данных. Эти требования включают:

- Общий регламент по защите данных (GDPR) в ЕС
- Закон о конфиденциальности потребителей Калифорнии (CCPA) в США
- Закон о защите персональных данных в Бразилии.

Эти нормативные акты устанавливают стандарты для получения согласия, прозрачности, безопасности и прав субъектов данных.

В Российской Федерации также существуют определенные правила и нормы, которые регулируют конфиденциальность персональных данных. Одним из таких законов является Федеральный закон №152-ФЗ "О персональных данных". Нарушение этих норм может повлечь за собой наложение штрафов, административную ответственность, а в некоторых случаях даже возбуждение уголовного дела. Кроме того, нарушение процедур обработки персональных данных может привести к потере деловой репутации и утечке клиентов. В связи с этим, соблюдение требований, установленных Федеральным законом № 152-ФЗ и другими нормами, регулирующими область персональных данных, является важным аспектом для любой компании, которая работает с персональными данными, независимо от того, являются ли они непосредственными операторами персональных данных или осуществляют обработку данных от имени оператора.



Рис. 1. Категории персональных данных

Постановлением Правительства от 01.11.2012 № 1119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных» установлены определенные требования к

обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах.



Рис. 2. Порядок защиты персональных данных

### *Преимущества защиты персональных данных*

Защита персональных данных в индустрии гостеприимства приносит многочисленные преимущества, в том числе:

- **Повышение доверия клиентов:** Гости могут быть уверены, что их личная информация защищена, что повышает их доверие к гостинице.
- **Соблюдение нормативных требований:** Соответствие нормативным требованиям по защите данных снижает риск штрафов и судебных разбирательств.
- **Улучшение репутации:** Гостиницы с хорошей репутацией в области защиты данных привлекают больше клиентов и сохраняют лояльность существующих клиентов.
- **Повышение эффективности:** Эффективная система защиты данных может улучшить операционную эффективность и сократить расходы.
- **Инновации:** Защита данных является основой для инноваций в индустрии гостеприимства, таких как персонализированные услуги и автоматизация.

### *Практические шаги*



Рестораны и отели могут предпринять следующие практические шаги для защиты персональных данных:

- Получение согласия: получите явное и информированное согласие на сбор и обработку персональных данных.
- Соблюдение принципов защиты данных: соблюдайте принципы защиты данных, такие как ограничение цели, минимизация данных и обеспечение безопасности.
- Шифрование данных: шифруйте персональные данные во время передачи и хранения.
- Регулярные проверки безопасности: проводите регулярные проверки безопасности для выявления и устранения уязвимостей.
- Обучение персонала: обучайте персонал по вопросам защиты данных и процедурам.
- Сотрудничество с поставщиками: сотрудничайте с поставщиками, которые соблюдают стандарты защиты данных.

#### *Заключение*

Защита персональных данных в индустрии гостеприимства является критически важной целью устойчивого развития. Соблюдая нормативные требования и внедряя эффективные практики защиты данных, рестораны и отели могут повысить доверие клиентов, улучшить свою репутацию и обеспечить долгосрочное устойчивое развитие. Защита персональных данных должна стать неотъемлемой частью общей стратегии устойчивого развития в индустрии гостеприимства.

#### **Список литературы**

1. Каждая восьмая утечка информации приходится на сферу гостеприимства // URL: <https://falcongaze.com/ru/pressroom/publications/articles/data-breach-in-hospitality.html> (09.03.2024)
2. Ильина Н., Перцева Е. Лично сданные: в 2023-м утекли 240 млн. уникальных телефонных номеров россиян // URL: <https://iz.ru/1635265/natalia-ilina-evgeniia-pertceva/lichno-sdannye-v-2023-m-utekli-240-mln-unikalnykh-telefonnykh-nomerov-rossiian> (Дата обращения: 09.03.2024)
3. Подпрятова А. Лучше, чем люди: могут ли цифровые «двойники» стать проблемой для общества // URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/497910-lucse-chem-ludi-mogut-li-cifrovye-dvojniki-stat-problemoj-dla-obsestva> (Дата обращения: 09.03.2024)
4. Рожков Р., Гаврилюк А. Как хакеры ведут свою войну против России // URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/484230-kak-hakery-vedut-svou-voynu-protiv-rossii> (Дата обращения: 09.03.2024)
5. Pitrelli M. 'For the first time in history anyone can join a war': Volunteers join Russia-Ukraine cyber fight // URL: <https://www.cnbc.com/2022/03/14/volunteers-sign-up-to-help-in-cyberwars-between-russia-and-ukraine-.html> (Дата обращения: 09.03.2024)
6. Заседание Совета Безопасности // URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/68451> (Дата обращения: 09.03.2024)

7. US military hackers conducting offensive operations in support of Ukraine, says head of Cyber Command // URL: <https://news.sky.com/story/us-military-hackers-conducting-offensive-operations-in-support-of-ukraine-says-head-of-cyber-command-12625139> (Дата обращения: 09.03.2024)

8. Фарахияев Д. М. Способы и методы деанонимизации лиц, совершающих преступления в информационном пространстве // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2022. № 4. С. 249—254. <https://doi.org/10.36511/2078-5356-2022-4-249-254>.

9. Засемкова О.Ф. Защита персональных данных как один из компонентов ESG-повестки // Международное публичное и частное право. 2024. № 1. С. 41-45. <https://doi.org/10.18572/1812-3910-2024-1-41-45>.

10. Рузанова В.Д. Персональные данные как гражданско-правовая категория // Правовое государство: теория и практика. 2022. № 3. С. 77-83. <https://doi.org/10.33184/pravgos-2022.3.10>.

11. Чернышенко спрогнозировал увеличение объема рынка данных в России // URL: <https://ria.ru/20231122/dannye-1911062370.html> (Дата обращения: 09.03.2024)

12. Meglena Kuneva. Keynote Speech.Roundtable on Online Data Collection, Targeting and Profiling, Brussels, 31 March 2009. // URL: [www.europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-09-156\\_en.pdf](http://www.europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-09-156_en.pdf) (Дата обращения: 09.03.2024)

13. Егоршева Н. Чернышенко: В 2023 году по России путешествовали 78 млн россиян // URL: <https://rg.ru/2024/02/03/chernyshenko-v-2023-godu-po-rossii-puteshestvovali-78-mln-rossiiian.html> (Дата обращения: 09.03.2024)

14. Комраков А. Россия становится лидером по утечке персональных данных // URL: [https://www.ng.ru/economics/2023-04-18/4\\_8709\\_russia.html](https://www.ng.ru/economics/2023-04-18/4_8709_russia.html) (Дата обращения: 09.03.2024)

15. ТПП РФ поддерживает разработку регуляторных мер по повышению защиты персональных данных, но с оговорками // URL: [https://kapital-rus.ru/uznai/news/tpp\\_rf\\_podderjivaet\\_razrabotku\\_reguliatornh\\_mer\\_po\\_povsheniu\\_zaschit\\_personalnh\\_dannh\\_no\\_s\\_ogovorkam/](https://kapital-rus.ru/uznai/news/tpp_rf_podderjivaet_razrabotku_reguliatornh_mer_po_povsheniu_zaschit_personalnh_dannh_no_s_ogovorkam/) (Дата обращения: 09.03.2024).

## 2.4. Организация логистических процессов в электронной торговле<sup>8</sup>

E-commerce стал достаточно популярным видом предпринимательской деятельности в крупных российских городах и продолжает набирать обороты, открывая новые возможности для бизнеса. Логистика является главной частью этого бизнес-процесса. При этом она существенно отличается от традиционных взглядов и требует разработки новых схем и нетривиальных решений. Цепочки поставок здесь мельче, но порой гораздо сложнее. Если в традиционной торговле продавец продает товар лишь в стенах своего магазина, то здесь он практически ничем не ограничен.

Интернет-торговля - перспективный и растущий рынок, но при этом он относится к низко маржинальному бизнесу.

Здесь все внимание сосредотачивается именно на цепочке поставок. Она должна быть эффективной и рентабельной. Первый вопрос - насколько эффективно хранить товар в одном месте. С точки зрения базовой экономии – это выгодно. Но если география продаж обширна, то стоимость доставки может больно ударить по финансам. Здесь порядка 90% стоимости бизнес-процессов зависят от эффективности выстроенной логистики и затрат на логистические операции. Поэтому процент неудач у интернет-магазинов на порядок больше, чем в офф-лайне, так как неэффективная структура цепочек поставок и логистика могут не покрыться хорошей прибылью.

Следует обозначить три основных этапа трансформации цепей поставок.

Первый – это пандемия. Она явилась своеобразным импульсом для бурного развития электронной коммерции и перехода значительной части ритейла в онлайн. Покупатели избегали посещения традиционных торговых точек, количество активных продаж резко снизилось. Чтобы сохранить объемы продаж и конкурентные преимущества, ритейлеры, даже те, кто ранее не планировал вести деятельность в онлайн-формате, были вынуждены экстренно перестраивать свои бизнес-процессы и активно разрабатывать дистанционные каналы продаж. Произошел скачок роста различных мобильных приложений, интернет-магазинов, способов доставки и вместе с ними систем онлайн-оплаты заказов. Россияне иначе взглянули на покупки онлайн, для многих покупателей они стали необходимостью. Ставшие обыденностью интернет-покупки и удобство получения заказов, не выходя из дома, придали рынку интернет-торговли значительный импульс в развитии на ближайшие несколько лет.

Второй фактор – санкционное давление. 2014-2015 годы ознаменовались первыми пакетами санкций против нашей страны, в дальнейшем их количество росло в геометрической прогрессии, перешагнув на сегодня трехзначную отметку. Под влиянием внешних обстоятельств, прежняя картина цепочек поставок и рынков была полностью переформатирована [1]. Налаженные цепочки поставок товаров были разрушены, из-за закрытия границ произошло изменение маршрутных схем в сторону увеличения плеч перевозок, возник дефицит контейнеров. Одновременно в России произошел резкий рост онлайн-

---

<sup>8</sup> Автор раздела: Крыгина И.Е.

торговли, из-за чего у многих компаний появились новые сегменты рынка и выросли объемы продаж. Соответственно, торговля увеличила складские запасы, ей понадобились свободные складские площади. Крупные компании, владеющие собственными складами, благодаря увеличению запасов наращивали свои доли рынка, выдавливая конкурентов, которые не смогли обеспечить бесперебойность поставок. Это привело к росту спроса в сегменте складского бизнеса. Одновременно из-за падения курса рубля выросла себестоимость строительства складов, так как произошло подорожание металла, импортных инженерных систем и докового оборудования.

Третий фактор, важнейший с точки зрения организации логистики – изменение требований потребителей к системе доставки. Ведь продать товар – это далеко не все. Закрывать заказ можно только в случае, если товар доставлен в надлежащем качестве с соблюдением условий хранения, передан клиенту с получением соответствующей отметки о приемке. При этом покупатели резко повысили требования к скорости доставки, клиент не хочет долго ждать своего заказа, а в ряде случаев готов платить за быстрое обслуживание. Следовательно, с точки зрения продавца, невозможно игнорировать фактор скоростной доставки на фоне жесткой конкуренции, необходимо сосредоточиться на максимально быстрой и дешевой на последней мили. Становится невозможным, например, использовать традиционные схемы доставки грузов конечному получателю, если продавец решил диджитализироваться и освоить модель D2C.

Помимо вышеперечисленных факторов необходимо отметить специфические особенности процесса продажи товаров, которые присущи интернет-торговле. Так, ранее были отмечены низкая маржинальность, высокие скорости доставки и тенденция к их постоянному сокращению, большое количество мелких заказов. В отличие от традиционной схемы продаж, цепочки омниканального маркетинга формируют особую среду Интернет-шопинга для покупателей. Вот лишь основные отличия от традиционной схемы торговли:

1. Традиционные торговые компании работают с локальными оптовыми покупателями, у интернет-магазинов география продаж существенно больше.

2. Обычные торговые компании отправляют товар преимущественно скомплектованными партиями, интернет-магазины работают с розничными заказами. Поэтому принципы логистики у тех и у других существенно отличаются.

3. Магазины ориентируются на самовывоз товара или на доставку покупателю на определенных условиях. Интернет-магазины доставляют заказы либо до пункта выдачи, либо домой.

Сюда же следует отнести еще два логистических фактора, принципиально влияющих на организацию работы отрасли электронной коммерции и структуру цепей поставок онлайн-торговли.

Прежде всего, это неравномерное распределение заказов, когда их количество может значительно колебаться в зависимости от дня недели. Особой организации требуют различные акции типа «Новогодние или праздничные распродажи», «Черные пятницы» и т.п. Здесь необходимо значительно, а для

интернет-магазинов, работающих в районах с высокой плотностью населения, в разы увеличить производительность на определенный период. А так как в большинстве случаев необходимо выдержать указанный срок доставки, это означает необходимость использования максимально гибких, простых и быстрых логистических процессов при обработке заказов, в доставке, складировании и комплектации, позволяющих реагировать на большое количество срочных заказов [2].

Еще одной отличительной особенностью онлайн-торговли является большое количество возвратов. Это означает, что компании в данной сфере, должны разрабатывать эффективную систему возвратной логистики. Ведь процент возвратов в онлайн на порядок выше, чем в обычном магазине. Здесь он обычно составляет 40-50%, а это существенная часть затрат логистики интернет-магазина и одна из причин низкой маржинальности данного бизнеса. По сути, грамотно организованные возвраты – серьезное конкурентное преимущество, признак устойчивости и надежности интернет-магазина [3].

Перечисленные выше факторы принципиально изменили структуру цепей поставок для торговых предприятий. Рассмотрим главные моменты, присущие сегодня организации товарооборота для торговой отрасли и, в частности, интернет-торговле:

1. Структура цепей поставок;
2. Роль аутсорсинга в электронной торговле.
3. Растущая роль фулфилмента, как отдельного бизнес-процесса.

Итак, первое – структура цепей поставок и ее особенности применительно к e-commerce. Основные звенья цепей поставок в торговле представлены на рисунке 1. При этом именно они являются центрами производства основных логистических операций с товарами и, следовательно, основными центрами сосредоточения затрат. Если в традиционной цепи поставок структура товародвижения строится по материальному потоку, то в e-commerce основным следует считать информационный поток, генерируемый либо покупателем, либо маркетплейсом. Далее следует рассматривать сервисный и финансовый поток, и лишь потом выстраивать траекторию материального потока в виде операций и передвижения товаров с максимальной экономической эффективностью, учитывая организацию возвратного потока.

Здесь нельзя не сказать о влиянии первого и третьего трансформирующих факторов на структуру цепей поставок в онлайн-торговле. Ведь не учитывать особенности покупательского поведения сегодня, означает, быть заведомо неэффективным. Покупательское поведение и факторы, его формирующие, являются главными при принятии решения о выборе, покупке и использовании товара, а также сопутствующих процессу покупки услуг. Нобелевский лауреат Герберт Саймон рассматривал процесс принятия решения потребителя о покупке того или иного товара в виде трех последовательных этапов:

1. Определение проблемы - осознание своей потребности в покупке товара или услуги.

2. Поиск информации - сбор информации о товаре или услуге, сравнение характеристик и преимуществ.

3. Принятие решения о покупке товара или услуги, основываясь на собранной информации и своих личных предпочтениях.

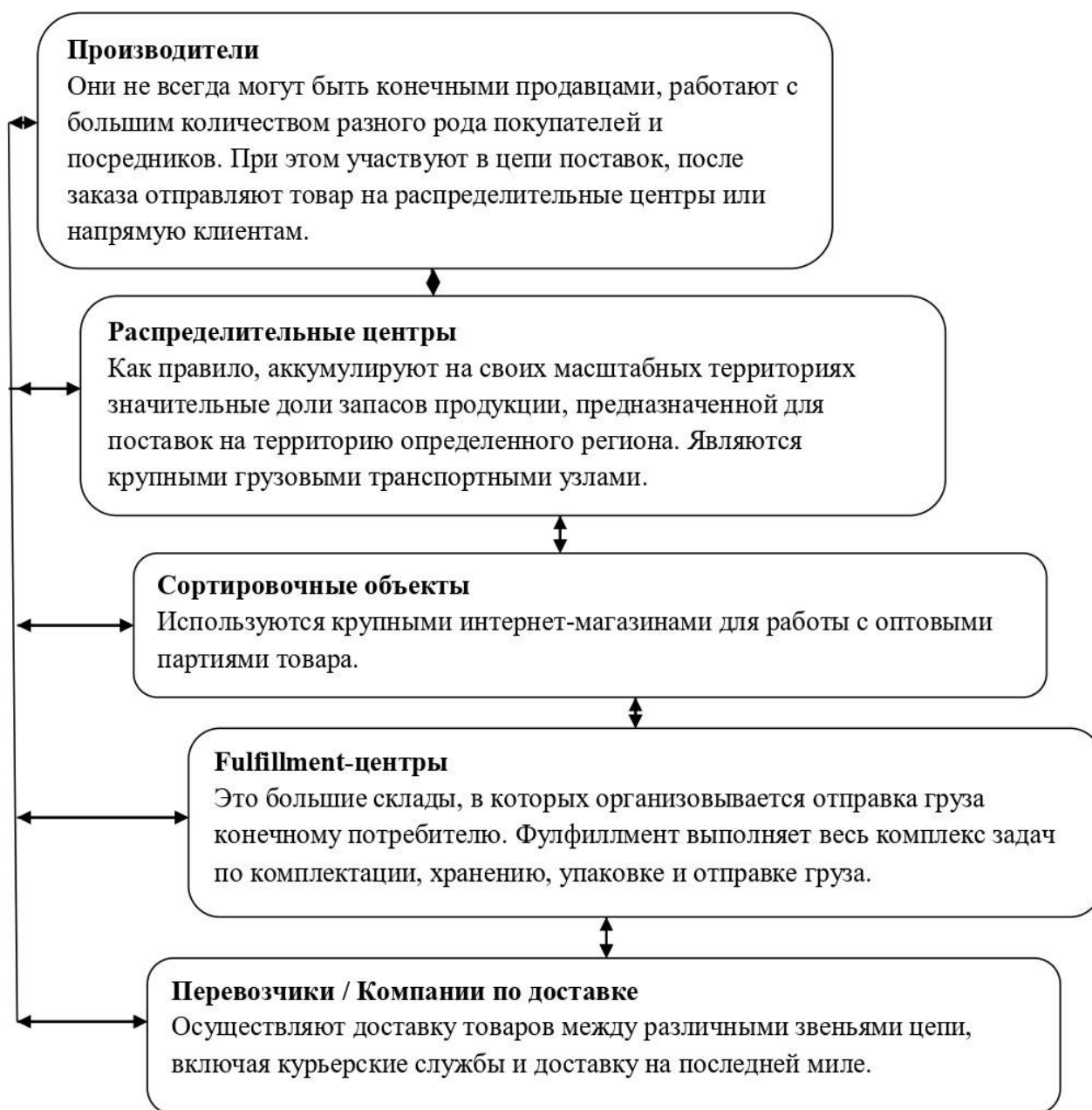


Рис. 1. Основные звенья цепи поставок в торговле

Маркетологи отмечают, что современным россиянам присуща храбрость и отсутствие страха перед риском, они относятся к тем малочисленным группам потребителей - инноваторов, которые готовы пойти на риск и первыми купить и использовать какой-либо продукт. Кстати, именно подобное явление обуславливает низкий спрос на страховые продукты и относительную неразвитость страхового рынка в России. [4, с. 612-613] Но при этом надо понимать, что потребительские предпочтения касаются не только непосредственно самого товара, но напрямую относятся к процессу его доставки

и удобства получения. То есть всего того, что называется логистикой «последней мили».

Из вышесказанного следует, что развитие электронной коммерции прямо зависит от инноваций. Среди наиболее перспективных инновационных технологий на этом рынке следует выделить:

- персонализацию предпочтений пользователей и обеспечение управления комплексными персонализированными продажами в реальном времени через различные каналы (омниканальная платформа). Для этого используется технология анализа больших данных, а данные хранятся в облаке. Эти данные можно использовать для прогнозирования спроса, предложения и поведения потребителей;

- многоканальный шопинг - продажа товаров через различные каналы, включая доставку и учет предпочтений клиента. Примером многоканального шопинга в России является маркетплейс "Беру" (совместный проект "Сбербанка" и "Яндекса");

- роботизацию и искусственный интеллект. Роботы с искусственным интеллектом (боты и онлайн-помощники) создают индивидуальный подход к каждому клиенту. Кроме того, боты могут заменять сотрудников клиентской поддержки и обучать клиентов использовать купленные товары. К примеру, бот каршеринга "YouDrive" снизил число звонков в компанию на две трети, общаясь с клиентами.

- применение алгоритмов машинного обучения, такая система планируется для внедрения в компании "Amazon". Система "предвидящей доставки" будет точно определять шаблоны покупок клиентов и прогнозировать выбор бренда, ценовой диапазон и товар, который будет приобретен. Эти алгоритмы помогут прогнозировать спрос и предложение на предлагаемый товар;

- использование электронных кошельков и различных интернет-банков. Безналичный оборот уже имеет значительную долю в продажах, и множество клиентов уже совершают покупки с помощью электронных кошельков или мобильной оплаты.

- создание видеоконтента, включая видео о производстве продукта, истории, прямые трансляции, возможность просмотра товаров при помощи технологии дополненной реальности (AR) с использованием различных сервисов, например, Instagram;

- мобильные технологии. Более 60% россиян владеют смартфонами, что значительно выше, чем в большинстве других развивающихся стран. Согласно исследованиям DataInsight, смартфоны используются для 53% покупок, и каждая четвертая интернет-покупка осуществляется с помощью смартфона. [5]

В дополнение к этому, покупатели имеют свое представление о цепи поставок в онлайн-торговле и управлении ее бизнес-процессами, сосредоточенном на последней мили, где они наиболее уязвимы. Мы считаем, что для улучшения взаимодействия между всеми участниками цепи поставок, в первую очередь, необходимо:

- осознание поставщиками важности онлайн-торговли как потенциального источника новых клиентов (драйвер - рост размера рынка и потенциал такого роста), создание специализированных услуг для этого сегмента;

- участники электронной торговли осознали важность использования аутсорсинга для снижения логистических затрат, четко определили запросы на отдельные операции и услуги, предоставляемые провайдерами логистики.

- был создан конкурентный рынок провайдеров, произошла дезинтеграция вертикально интегрированных структур для предотвращения монополизации рынка логистических услуг.

- произошло расширение традиционных логистических процессов и пересмотр цепочки поставок с точки зрения клиента, что привело к переориентации провайдеров на конечные цели клиента и появлению новых услуг более высокого уровня интеграции.

Изменения, указанные выше, являются сложными, однако все изменения в цепях поставок должны происходить одновременно, поскольку любое нарушение баланса в их развитии приведет к непредвиденным издержкам для отдельных участников.

Основными приоритетными задачами для устранения разрозненности информации и повышения согласованности действий всех участников цепи поставок, включая частичный аутсорсинг логистических функций, можно считать:

- развитие фулфилмента как новой высококачественной логистической услуги, решающей комплексные задачи, специфичные для онлайн-ритейла.

- привлечение большего числа логистических операторов, специализирующихся на объединении услуг подрядчиков (агрегаторов, консолидаторов, интеграторов), для расширения участия на логистическом рынке.

- разработка и применение информационно-коммуникационных технологий для сбора, хранения и интеграции информации обо всех логистических операциях в цепи поставок, независимо от их провайдеров. [6]

Здесь требует детального рассмотрения второй из выделенных аспектов – роль аутсорсинга в e-commerce. Аутсорсинг затрагивает здесь все основные процессы: логистику, фулфилмент и ИТ.

Доставка товаров от продавца до покупателя всегда была проблемой для продавцов. Они теряли клиентов, если не могли предложить удобный способ доставки товара. Это создавало сложности для мелких интернет-магазинов, поскольку им требовалась собственная курьерская служба для коротких расстояний или пункты самовывоза, что было экономически неэффективно из-за низкого объема продаж. Аренда помещения в центре города дорогая, а выбор помещения на окраине создает неудобства для покупателей.

Создание собственной курьерской службы является сложным и затратным процессом, особенно в отдаленных населенных пунктах. При развитии интернет-магазина возможно постепенное формирование собственной логистической цепочки, однако стоит учитывать, что в некоторых случаях использование аутсорсинга может оказаться более выгодным. При принятии решения необходимо тщательно оценивать каждое звено логистической цепи с точки зрения экономических, качественных и количественных критериев. Например, в России клиент может находиться в месте, где доступна только услуга Почты России.



В современной онлайн-торговле мы наблюдаем значительный сдвиг: технологии фулфилмента и логистики последней мили становятся все более передовыми, а конкуренция в сфере последней мили, такая как доставочные сервисы, представляет собой борьбу алгоритмов доставки. В последние годы происходит революционное изменение курьерских служб в более эффективный формат путем использования инновационных краудсорсинговых платформ для объединения заказов, что позволяет доставочным сервисам подняться на новый уровень. Сегодня важным условием для выхода на рынок курьерской доставки, который постепенно насыщается, является наличие инновационной технологии, способной улучшить обслуживание клиентов.

За исключением развития сети постаматов и расширения деятельности "Почты России", которая стремится улучшить свои доставочные услуги за счет широкого охвата территории (40000 отделений в России), в этой отрасли также появляются попытки прямой конкуренции. Новые службы скоростной доставки и агентские сети в городах создаются с целью конкурировать за часть посылок e-commerce с "Почтой России" и создать более привлекательные точки выдачи заказов из интернет-магазинов.

Жесткая конкуренция «City Express», «СДЭК», «DPD», «Voxberry» на рынке экспресс-доставки и условия выхода на рынок «последней мили» новых компаний выводят на первый план именно фактор инновации [7].

Создание логистической системы – это сложная задача, требующая времени и усилий, поэтому новым интернет-магазинам лучше воспользоваться услугами фулфилмента от 3PL операторов, чтобы снизить риски неудач. Это особенно актуально при доставке на последнем этапе.

Кроме того, интернет-торговля – это новый, быстро меняющийся бизнес, где информационные технологии играют важную роль. Оборудование и программное обеспечение в области ИТ постоянно обновляются, поэтому закупленное оборудование быстро устаревает и теряет свою эффективность и конкурентоспособность. Поэтому не всегда и не все нужно иметь "собственное". Свое оборудование и ИТ могут устареть, не окупившись.

Аутсорсинг активно используется в следующих направлениях:

- IT - разработка ПО, обслуживание компьютерного оборудования;
- Маркетинговые коммуникации - колл-центр, онлайн-консультант, телемаркетинг;
- Логистика - курьерская доставка, комплектация заказов, хранение;
- Платежные сервисы - организация платежей на сайте;
- Финансы - бухучет, аудит;
- Юридическая поддержка.

В интернет-торговле аутсорсинг приносит не только перераспределение ресурсов, но и ряд других выгод. Он позволяет сократить штат сотрудников, что влечет за собой уменьшение налогов, расходов на обучение и затрат на организацию рабочих мест. Также наблюдается снижение текущих расходов на аренду офиса, склада, покупку техники и программного обеспечения, а также возможность привлечения профессионалов для более эффективного бизнеса. Уровень квалификации специалистов, работающих на аутсорсинге, обычно

высок, они обладают необходимым опытом в различных областях бизнеса и умело справляются с поставленными задачами. Начинающему предпринимателю в e-commerce не обязательно быть компетентным во всех сферах своего бизнеса, его главная задача – разработка стратегии и контроль ее выполнения. [8]

Теперь рассмотрим третий аспект – роль фулфилмента в организации продаж в e-commerce.

Фулфилмент в электронной коммерции представляет собой передачу логистических задач сторонней организации. Эта модель позволяет владельцу бизнеса избавиться от необходимости содержать свой собственный склад и нанимать дополнительных сотрудников. В настоящее время фулфилмент представляет собой модель профессиональной логистики, предлагающую широкий спектр услуг:

1. Хранение: товары принимаются на складе, где они хранятся до отправки клиенту. Владелец обеспечивает безопасные условия хранения, а профессиональные складские помещения адаптированы для различных типов товаров и больших объемов.

2. Комплектация, сортировка, упаковка: товары, приобретенные покупателем, надежно упаковываются для быстрой отправки со склада. Обработкой заказов занимаются специалисты, знающие, как выбрать оптимальную упаковку для каждого товара в соответствии с требованиями.

3. Доставка: товары доставляются курьерской службой до покупателя или на склад маркетплейса провайдера. Оператор использует собственный транспорт, что позволяет заказчику экономить на аренде автомобиля.

4. Возврат: в случае несоответствия товара ожиданиям покупателя или его возврата логистическая компания поддерживает связь с клиентом и обрабатывает заказ.

Логистические компании обычно предлагают различные варианты сотрудничества, включая полный аутсорсинг или частичное сопровождение, позволяя клиентам выбрать оптимальное решение для себя.

Для оценки подходит ли такая схема продавцу, необходимо учитывать объем продаж и географию поставок. Услуги фулфилмента являются оптимальным выбором для следующих категорий:

- предпринимателей, которые только начинают свой путь в электронной коммерции или запустили производство, но не готовы на данный момент нести расходы на аренду склада и организацию доставки. Открытие собственного склада требует не только затрат на его приобретение или аренду, но и на найм персонала, что становится дополнительной статьей расходов. Нанимать сотрудников на старте бизнеса нецелесообразно, так как расходы на оплату труда на этапе становления превышают прибыль;

- компаний, желающих оптимизировать и расширить свой бизнес, выходя на новые города и рынки, торгуя на маркетплейсах и сокращая расходы на обучение персонала. Специализированные платформы хорошо знакомы с нюансами международной транспортировки и обеспечат своевременную доставку грузов в нужные точки;

- бизнесменов, у которых значительные объемы продаж. Самостоятельно обеспечить доставку заказов во множество различных точек за короткое время невозможно. Фулфилмент представляет собой решение, которое поможет сохранить время, удержать клиентов и выполнить свои обязательства перед ними. [9]

Основные преимущества и недостатки фулфилмента, как логистической модели, представлены на рис.2.

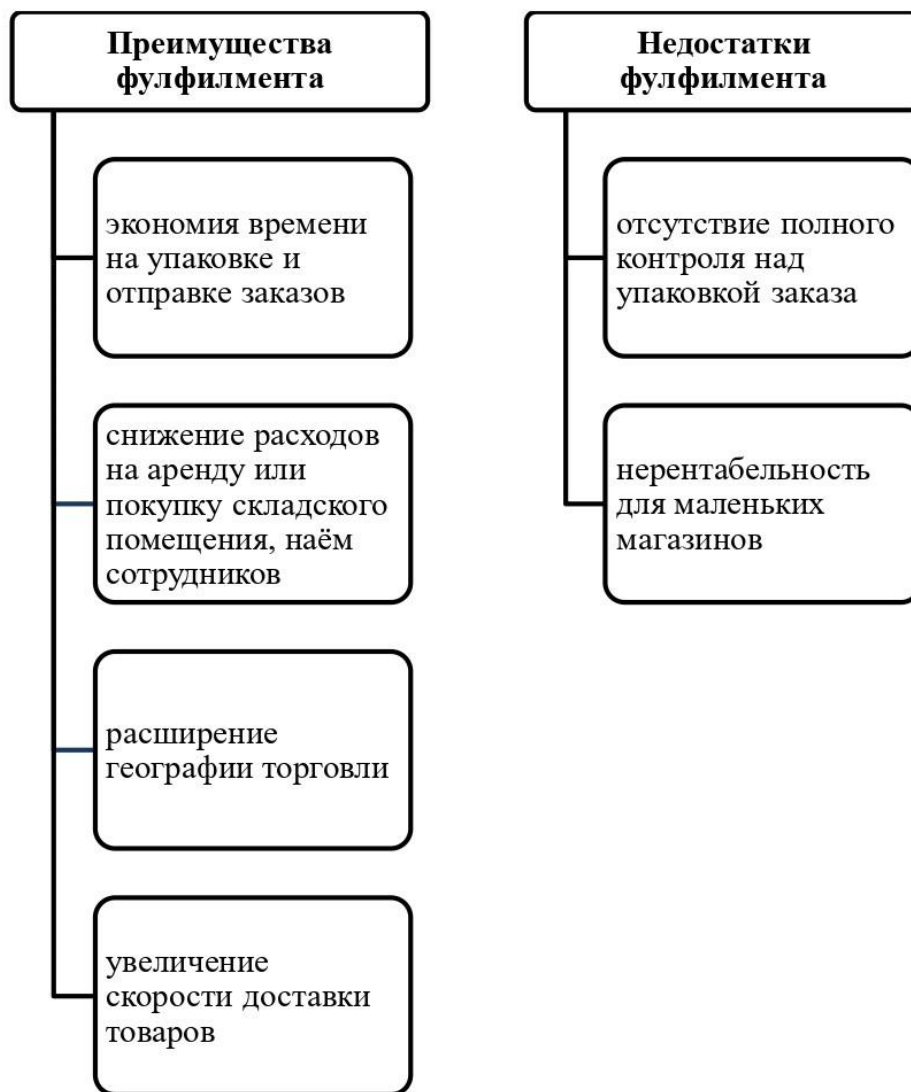


Рис. 2. Основные преимущества и недостатки фулфилмента

В связи с этим предприятиям в сфере торговли и логистики необходимо расширять складские возможности, чтобы соответствовать растущим потребностям потребителей. Переход покупательского спроса в онлайн требует новых подходов к складской недвижимости, где основное внимание будет уделено фулфилмент-операторам, отличающимся от обычных складов своей функциональностью. Они будут заниматься не только хранением товаров, а также оперативным сбором и отгрузкой больших объемов заказов одновременно. Разрыв между традиционными складами и фулфилментом будет продолжать увеличиваться. Для успешной реализации этой модели бизнеса в

онлайн-продажах критическое значение имеет дальнейшее развитие инновационных технологий хранения и систем стеллажей. В то время как ручные системы, такие как полочные и многоуровневые стеллажи, обеспечивают необходимую гибкость для растущего онлайн-бизнеса, опытные компании в интернете все более переходят к автоматизации. При разработке решений для складской деятельности и дистрибуции необходимо учитывать специфические требования онлайн-торговли, а классические методов складского хранения и дистрибуции сочетать с особенностями хранения и дистрибуции, присущими e-commerce.

Исследования показывают, что большинство новых продавцов, начинающих продажи на онлайн торговых платформах, в течение года-двух присоединяются к другим маркетплейсам, а затем через несколько месяцев к новым. В таких случаях важной задачей становится организация мультиканального продаж и соответствующего IT решения, которое обеспечивает управление и синхронизацию складских запасов, заказов и продаж. Обслуживание нескольких каналов через одну цепочку поставок облегчает управление бизнесом.

Мультиканальные продажи – это стратегия продаж одних и тех же товаров на разных оффлайн и онлайн-площадках для привлечения клиентов и взаимодействия с ними. Чем больше каналов продаж, тем больше потенциальных покупателей, что приводит к увеличению дохода. Диверсификация продаж помогает максимизировать доход за счет того, что покупатели на разных платформах могут быть активными, а также снижает риски, связанные с потерей эффективности продаж из-за конкуренции на одной из площадок. Анализ продаж позволяет продавцу определить, на каких платформах следует оставаться, а на каких – нет.

Одним из основных преимуществ мультиканальной продажи является наличие товара в нужном месте и в нужное время, при возможности системного управления продажами в режиме онлайн и формирования точного прогноза реализации товаров. Например, при точном знании количества товара в каждой точке цепи поставок и понимании спроса на товар на различных платформах, продавец может эффективно планировать запасы в каждой точке продаж без необходимости держать страховой запас для обеспечения всех каналов сбыта. Таким образом, оптимизация запасов в цепи поставок, системно осуществляемая и обеспечивающая достаточное количество востребованного товара для выполнения заказа, приведет к увеличению продаж и удовлетворению покупателей.

Ключевыми каналами электронной коммерции для предпринимателей сегодня являются:

1. Интернет-магазины. Создание интернет-магазина сегодня стало достаточно простым благодаря популярным сервисам, которые уже адаптированы под современного пользователя.

2. Маркетплейсы. Продажа на маркетплейсах позволяет экономить время и деньги предпринимателям. Они освобождаются от необходимости создавать собственный сайт, заниматься упаковкой и доставкой заказов, так как все эти задачи берут на себя маркетплейсы. Важно лишь грамотно подготовить и доставить товары на склад маркетплейса. Обычно маркетплейсы взимают плату за размещение товаров и комиссию с каждой продажи на их платформе.

3. Социальные сети. Социальные сети давно стали не только площадкой для общения, но и для совершения покупок. Многие компании строят свой бизнес вокруг социальных сетей, используя рекламные каналы, предоставляемые такими платформами, как ВКонтакте, Одноклассники и другие.

4. Прямая поставка или Дропшипинг. Прямая поставка или дропшипинг позволяют продавцу приобретать товар у производителя только после получения оплаты от клиента, т.е. продавец закупает товар у поставщика лишь после появления реального клиента. Этот способ продаж более удобен, поскольку не требует наличия склада для хранения товаров, что позволяет экономить на аренде и упрощает организацию хранения. Такие каналы продаж могут быть различными: интернет-магазины, социальные сети или обычные магазины. Управление интернет-магазином по такой модели возможно из любой части мира. Продавец получает заказ, передает все данные дропшипинг-поставщику, который и осуществляет доставку товара покупателю. Таким образом, интернет-магазину необходимо только принять заказ и передать информацию поставщику.

5. Розничная дистрибуция. Розничная дистрибуция — это термин для b2b каналов продаж, то есть процесс продаж товаров через посредников или поставщиков ритейлерам, которые затем реализуют их конечным потребителям. Ритейлеры обычно поставляют товары в обычные магазины, где они могут быть проданы как оффлайн, так и онлайн, либо через другие каналы. В случае b2b сделок, продажи единичных товаров происходят реже, но объемы купленных товаров намного больше. Это означает, что покупатель закажет товары раз в несколько месяцев, но в гораздо больших количествах. Обычно заказы розничных дистрибьюторов крупные и объемные, что требует специального оборудования для погрузки и разгрузки, товары фиксируются на паллетах. В связи с этим b2b заказы сложнее в исполнении по сравнению с дропшипингом. Кроме того, заказы b2b требуют особого внимания к упаковке и маркировке товаров в зависимости от вида, веса и размеров товара, а также в соответствии с индивидуальными требованиями и правилами площадки, на которой товары размещены. [10]

В зависимости от выбранной модели фулфилмента на площадке электронной торговли, предлагаются различные логистические схемы. Существует три основные модели: FBO, FBS, FBO+ FBS. Стоит отметить, что на различных онлайн-площадках названия и условия этих схем могут немного отличаться. Однако общий логистический механизм и структура остаются идентичными: все они предполагают хранение и доставку товаров, с продажами через маркетплейс.

FBO – это сокращение от Fulfillment by Operator, что можно перевести как «фулфилмент оператора». По этой схеме продавец передает свои упакованные и промаркированные товары на склад маркетплейса (в том числе региональный), который занимается фулфилментом. Продажи осуществляются со склада маркетплейса, и все последующие операции с товарами выполняет сам маркетплейс. Продавцу остается лишь контролировать цены, отслеживать остатки и продвигать свой магазин на площадке.

Модель FBO подходит для тех продавцов, которые хотят избежать лишней работы, сэкономить на хранении и логистике, не содержать собственные склады или оплачивать услуги сторонних компаний. Однако следует учитывать различные требования по упаковке товаров на разных площадках. Модель FBO не подходит для низкооборотистой продукции из-за высокой стоимости хранения или ее эксклюзивности. Маркетплейсы стремятся оптимизировать движение товаров на складах и максимально увеличить объем оборота. Долгосрочное хранение невыгодно как операторам, так и продавцам, поэтому за длительное хранение может потребоваться доплата. Кроме того, согласно договору, некоторые маркетплейсы могут утилизировать товар, если он не продается в установленные сроки.

FBS – это аббревиатура, которая означает Fulfillment by Seller, что в переводе на русский язык означает "исполнение заказа продавцом". В рамках этой модели продавец полностью берет на себя обязанности по выполнению заказа. Он самостоятельно или с помощью посредника управляет логистикой, хранит товары на своем складе или в арендованных помещениях, упаковывает и маркирует товары в соответствии со стандартами маркетплейса, составляет необходимые документы и доставляет товар в сортировочный центр или пункт выдачи заказов.

В личном кабинете маркетплейса продавец выбирает адрес для отправки заказов, обновляет информацию об остатках через API или импорт xls-файлов. В рамках модели FBS платформа электронной торговли выступает как витрина и, иногда, как служба доставки для конечного потребителя.

Некоторые крупные платформы предлагают возможность использовать полноценную модель FBS, известную как Real FBS. В этом случае заказы доставляются продавцом или сторонней курьерской службой, без отправки в

сортировочный центр. Real FBS подходит для дорогостоящих, сложных и крупногабаритных товаров, требующих дополнительных услуг, таких как сборка, установка или настройка.

Модель FBS рекомендуется для продажи дорогостоящих, хрупких товаров или товаров, требующих специальных условий хранения, а также для уникальных, совершенно новых товаров, по которым нет ясности, будет ли спрос на них.

Комбинированная стратегия FBO + FBS представляет собой оптимальный вариант для продавцов, у которых в ассортименте имеется широкий спектр товаров с различными характеристиками и ценами. В данном случае, товары с хрупкой структурой, высокой стоимостью и крупногабаритные товары хранятся на складе продавца, в то время как более востребованные позиции отправляются на склад маркетплейса. Это не только снижает расходы, но и уменьшает риск случайных повреждений товаров. Также комбинированный подход оправдан в случае, если продажи сосредоточены в одном из крупных городов. Отправка заказов в регионы осуществляется путем использования инфраструктуры торговых площадок, в то время как продавец может осуществлять самостоятельную доставку на месте. При правильном подходе такая стратегия позволяет существенно сократить издержки и повысить удовлетворенность клиентов за счет оперативной доставки.

В ходе проведенного исследования выявлены несколько ключевых тенденций в области логистики и управления цепями поставок для российского ритейла и электронной торговли:

1. Отказ от офлайн. Расширение торговли сегодня происходит главным образом через интернет, что требует подготовки процессов и использования соответствующих IT и логистики для успешной работы в модели omni-channel.

2. Будущее принадлежит искусственному интеллекту. В период пандемии цифровые решения и ИИ существенно сократили роль человеческого труда, снизили физические контакты и обеспечили безопасность, делая процесс покупки удобнее и увеличивая продажи.

3. Экономия с помощью консигнации. После пандемии оптимизация расходов на логистику стала более важной. Компании, предлагающие наиболее выгодные условия для транспортировки, выиграют на рынке. Консигнационный склад в регионе сбыта товаров помогает сократить расходы без инвестиций в запасы.

4. Выгодное партнерство. В период карантина онлайн-продажи продуктов питания выросли на 50%. Ритейлерам пришлось срочно масштабировать логистику или сотрудничать с службами доставки. Эти направления активно развиваются, и многие компании комбинируют оба подхода.

Принципы построения цепочек поставок и логистика электронной торговли принципиально отличаются от обычного ритейла, прежде всего, увеличенной оборачиваемостью, необходимостью организовывать возвратную логистику, быстрой доставкой, а также организацией и ведением всех операций в автоматическом режиме. При этом рынок достаточно конкурентен и подвержен влиянию самых разных тенденций и сезонных колебаний. В контексте логистики это означает, что товар, заказанный клиентом сегодня, должен быть в наличии на складе, и его доставку заказчику необходимо выполнить как можно быстрее. Торговым компаниям, функционирующим в сегменте интернет-шопинга, в ближайшее время придется наращивать складские мощности для удовлетворения растущих потребностей покупателей и разрабатывать новые схемы доставки, ориентированные на сокращение сроков доставки до одного-двух дней.

### Список литературы

1. Володина О.А., Демченкова С.А., Крыгина И.Е., Кузнецова Е.Н. Исследование теоретических основ стратегии импортозамещения // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. № 7. с. 177-181. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: [https://online-science.ru/userfiles/file/volodina\\_o\\_a\\_,\\_demchenkova\\_s\\_a\\_,\\_krygina\\_i\\_e\\_,\\_kuznecova\\_e\\_n\\_\\_issledovanie\\_teoreticheskikh\\_osnov\\_strategii\\_importozameshheniya\\_ncnfkfj2r5.pdf](https://online-science.ru/userfiles/file/volodina_o_a_,_demchenkova_s_a_,_krygina_i_e_,_kuznecova_e_n__issledovanie_teoreticheskikh_osnov_strategii_importozameshheniya_ncnfkfj2r5.pdf) (дата обращения: 06.03.2024).

2. До и после «Чёрной пятницы»: как бизнесу и ИТ готовиться к сезону распродаж. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: [https://new-retail.ru/business/e\\_commerce/do\\_i\\_posle\\_chyerno\\_y\\_pyatnitsy\\_kak\\_biznesu\\_i\\_it\\_gotovitsya\\_k\\_sezonu\\_rasprodazh/](https://new-retail.ru/business/e_commerce/do_i_posle_chyerno_y_pyatnitsy_kak_biznesu_i_it_gotovitsya_k_sezonu_rasprodazh/) (дата обращения: 06.03.2024).

3. Вайсберг А. Возвратная логистика и интернет-магазин: как ее организовать и какие существуют сложности. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: <https://oborot.ru/articles/vozvratna-logistika-18-i165027.html> (дата обращения: 04.03.2024).

4. Бузулуцкая М.В. Культурные предпосылки формирования потребительских предпочтений // В сборнике: Актуальные проблемы современной России: психология, педагогика, экономика, управление и право. Сборник научных трудов международных научно-практических конференций. Отв. редакторы: В.П. Вершинин, А.Л. Третьяков. Москва, 2023. с. 612-616. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_54031067\\_45111977.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_54031067_45111977.pdf) (дата обращения: 03.03.2024).

5. Беляев Э.И., Чайкина Е.В. Инновации и тенденции развития электронной коммерции // Хроноэкономика, 2019, №2 (15), с. 46.



6. Парфенов А.В., Горский Д.В. Проектирование и управление цепями поставок в электронной розничной торговле // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018, №9, с. 65.

7. Михайлюк М.В. Цепи поставок и интернет-логистика в условиях многоканального развития ритейла // Международный научный журнал «Символ науки». 2016, №12, с. 177.

8. Аутсорсинг в e-commerce: все плюсы и минусы по мнению бизнесменов. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: [https://new-retail.ru/business/e\\_commerce/outsourcing\\_v\\_e\\_commerce\\_vse\\_plyusy\\_i\\_minusy\\_po\\_mneniyu\\_biznesmenov9654/](https://new-retail.ru/business/e_commerce/outsourcing_v_e_commerce_vse_plyusy_i_minusy_po_mneniyu_biznesmenov9654/) (дата обращения: 07.03.2024).

9. Фулфилмент — что это и как работает? VC.RU. [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: <https://vc.ru/trade/802753-fulfilment-cto-eto-i-kak-rabotaet-obyasnyаем-prostymi-slovami> (дата обращения: 05.03.2024).

10. Мультиканальные продажи. Fullog [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: <https://fulllog.ru/blog/multichannel-sales> (дата обращения: 06.03.2024).

### **3. СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ГЕНЕЗИСА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА МИКРО-УРОВНЕ**

#### **3.1. Влияние цифровизации на трансформацию бизнес-процессов предприятия<sup>9</sup>**

В начале XXI века цифровизация экономики является феноменом, влияющим на все сферы жизни и создающим множество новых возможностей и вызовов для современного бизнеса. Исследование трансформации бизнес-моделей в цифровой экономике имеет важное значение для развития и создания устойчивой конкурентоспособности российских компаний на национальном и международном рынках. Это помогает понимать и прогнозировать изменения, а также находить пути успешного внедрения цифровых инноваций в бизнес-процессы и стратегическое развитие компаний.

Проблема трансформации экономических отношений под воздействием появления принципиально новых технологий передачи информации и повышения роли информационных процессов в экономике, стала особо актуальной во второй половине XX ст. Данный период ознаменовался появлением ряда теорий, целью которых стало объяснение и прогнозирование основных путей развития человечества в условиях информационного общества. Результатом труда экономистов, социологов и футурологов явилось появление ряда концепций, дающих объяснение основным этапам развития человечества и его современного состояния.

Учёные пришли к выводу, что во второй половине XX ст. общество начало терять многие важные характеристики индустриального строя и приобретать новые признаки, которые в совокупности позволяют говорить о становлении нового, качественно иного социума – постиндустриального общества. Авторство идеи постиндустриального типа общества принадлежит американскому социологу и публицисту Дэниелу Беллу.

Основными признаками постиндустриального общества по Д. Беллу являются:

- преобладание производства услуг над производством товаров;
- расширение сегмента так называемых «белых воротничков», то есть специалистов и профессионалов, и их преобладание над «синими воротничками» – рабочими;
- увеличение роли теоретических знаний, которые служат основой нововведений в экономической, политической и социальной жизни общества;
- планирование и принятие решений в зависимости от возможностей, открывающих развитие современных технологий.

Концепция постиндустриального типа развития общества, основанная Дэниелом Беллом, является господствующей ныне парадигмой общественного развития, основной особенностью которого является процесс «цифровизации».

Как указано в работе С.Н. Буханцевой, цифровизация представляет собой насыщение физического мира электронно-цифровыми устройствами, средствами, системами и налаживанием электронно-коммуникационного обмена

---

<sup>9</sup> Авторы раздела: Вертакова Ю.В., Клунко Н.С., Дин Шуи

между ними, что фактически делает возможным интегральное взаимодействие виртуального и физического, то есть создаёт киберфизическое пространство [2].

В целом цифровые трансформации – это те изменения, которые происходят во всех сферах человеческого бытия, под воздействием цифровизации, соответственно основная цель цифровизации состоит в достижении цифровой трансформации и создании новых отраслей экономики, а также трансформации сфер жизнедеятельности человека в новые, более эффективные формы коммуникативно-информационного взаимодействия и производственно-коммерческой деятельности.

При этом дефиниция «цифровизация», является неоднозначной в отношении её трактовки различными группами стейкхолдеров (рис. 1).

Несмотря на то, что трактовка понятия «цифровизация» зависит от области деятельности, тем не менее, общим является понимание того, что цифровизация является следствием использования цифровых технологий в различных обстоятельствах жизни человека.



Рис. 1. – Трактовка термина «цифровизация» с точки зрения различных стейкхолдеров

По поводу понятия «цифровая технология» у учёных отсутствуют существенные расхождения, в большинстве случаев она трактуется как технологическое решение, связанное с передачей информации в дискретной форме [8, 11, 13].

Как указано в работах зарубежных авторов, цифровизация является признанным механизмом экономического роста благодаря способности технологий положительно влиять на эффективность, результативность, стоимость и качество экономической, общественной и личной деятельности [18, 22].

Изучение работ отечественных учёных [1, 5, 7] свидетельствует о том, что базисом цифровой трансформации является компиляция трёх частей бизнеса, а

конкретно – цифровизация бизнес-процессов и интеграция цепей создания стоимости (вертикальных и горизонтальных); цифровизация товаров и услуг; формирование адекватных бизнес-моделей и клиентского доступа.

Рассмотрим данные элементы более подробно.

### 1. Цифровизация бизнес-процессов и интеграция цепи создания стоимости.

Цифровая трансформация предполагает цифровизацию всей совокупности бизнес-процессов на предприятии, в том числе разработку/приобретение и вывод товара на рынок с последующей его логистической поддержкой, а также интеграцию вертикальных и горизонтальных цепей создания стоимости на всех организационных уровнях. Совокупность всех данных по бизнес-процессам, связанным с деятельностью предприятия на разных рынках, эффективность которой зависит от способности нивелировать негативное влияние факторов маркетинговой микро- и макросреды, доступные в режиме реального времени, что делает возможным их онлайн-мониторинг, планирование и контроль, благодаря корректно разработанной и развитой интегрированной внутренней цифровой системе. Интеграция в этом случае предполагает как базовые внутренние бизнес-операции, связанные с поиском поставщиков и разработкой оптимального маршрута доставки продукции, так и коммуникации с ключевыми партнерами, контакт с клиентами, а также другие операции в цепи создания стоимости.

2. Цифровизация товаров и услуг. Цифровизация продуктов и услуг предполагает расширение их существующих характеристик, в частности, путём внедрения новых функций, которые могут использоваться руководством предприятия для принятия обоснованных решений вместе с инструментами анализа данных, а также разработки продуктов и услуг, ориентированных на полностью интегрированные решения. Интегрируя новые методы сбора, обработки и анализа данных, предприятия могут генерировать данные о степени удовлетворенности потребителей предоставленными предприятиями продуктами и услугами, что, в свою очередь, способствует их дальнейшей дифференциации для удовлетворения новых запросов и перманентно растущих потребностей потребителей.

3. Адекватные бизнес-модели. Предприятия, представляя на рынке инновационные клиентоориентированные решения в рамках использования адекватных бизнес-моделей, создают дополнительную ценность для клиентов, что приводит к повышению их уровня лояльности и, как следствие, конкурентоспособности. Следует отметить, что адекватные цифровые бизнес-модели ориентированы на генерирование дополнительных доходов в онлайн-пространстве и обеспечение максимального доступа клиентов к предоставляемым предприятиями на рынке продуктов и услуг, так как способность удовлетворить клиента является одним из важных направлений эффективной цифровой трансформации [4].

Необходимо также отметить, что стремительное развитие цифрового бизнеса происходит благодаря разветвлённой цифровой инфраструктуре, столбами которой являются аналитика, обширные данные, мобильные и облачные технологии.

Скорость цифровизации бизнес-процессов на предприятии можно увеличить с помощью решений бизнес-аналитики, прогнозной аналитики и управления производительностью предприятия, а также встроенных функций машинного обучения, позволяющих руководству получить точные и оперативные аналитические сведения о текущей деятельности предприятия, осуществлять необходимые трансформации на основе обработанной информации. Активное развитие цифровых технологий привело к разработке аналитических приложений и способствовало повышению требований к ним со стороны пользователей, в том числе предприятий, ведь пользователи нуждаются в простых в аналитических продуктах, которые просты в настройке и использовании, а специалисты в сфере информационно-коммуникационных технологий нуждаются в надежном корпоративном решении (IT-продукт), что будет гарантировать полный контроль, безопасность, лёгкость при масштабировании и управляемость. Все это оказывает влияние на портфель рыночных предложений производителей.

Большие данные – это совокупность информации из разных источников поступления, в том числе и информация, получаемая потребителями через гаджеты и девайсы. Предприятия выходят за рамки бизнес-аналитики для создания новых возможностей с использованием обширных данных. Результаты масштабных исследований [1; 5; 6] демонстрируют, что предприятия с инвестициями в большие данные получают существенную прибыль и опережают конкурентов на рынке. Имея подходящий инструментарий для работы с большими данными, предприятия могут хранить, анализировать и управлять ими, а также получать ценную информацию, ранее им недоступную.

О.В. Карапаев отмечает, что большие данные влияют на отрасли и общество в целом. Так, покупатели ритейлеров могут получать скидки или хранить сообщения, доставленные на их смартфон, просматривая продукцию в интернет-витринах или интернет-магазинах; интернет-потребители могут получать персонализированные предложения, специально предназначенные и адаптированные для них; производители продукции способны оценить эффективность продвижения своей продукции на рынке за короткий промежуток времени [8].

Применение мобильных технологий способно упростить деятельность предприятий и кардинально изменить любые аспекты их деятельности от бизнес-операций до отношений с клиентами. Планирование, проектирование и реализация успешной корпоративной стратегии мобильных решений – трансформация способов взаимодействия сотрудников и клиентов с предприятием [9].

Облачные технологии обеспечивают предприятиям доступ к данным, приложениям и услугам в Интернет. Облако устраняет необходимость закупки высокочрезвычайно дорогостоящего оборудования и позволяет сотрудникам предприятия работать вне зависимости от местонахождения. Более 90% предприятий в мире уже используют общедоступные, частные или гибридные облака [13].

В качестве основных преимуществ применения облачных технологий предприятиями целесообразно указать следующие:

1. Эластичность – возможность быстро увеличивать или уменьшать объем использованных услуг в соответствии с потребностями.

2. Экономичность – уменьшение расходов, связанных с арендой оборудования и ИТ.

3. Доступность – круглосуточный доступ к облачным системам из любого устройства вне зависимости от текущей геолокации.

4. Простота в использовании и уменьшении функциональной нагрузки сотрудников предприятия [13].

Вышеуказанное доказывает тот факт, что облачные технологии обладают рядом преимуществ, позволяющим предприятиям повышать конкурентоспособность.

Основные причины применения облачных технологий предприятиями связаны со следующими обстоятельствами: 1) более быстрый процесс внедрения с меньшими предварительными затратами; 2) ускорение цикла инноваций благодаря более частым обновлениям без дублирования функций; 3) возможность масштабирования в любой момент и динамическое изменение мощности, обеспечивающее необходимую гибкость для конкуренции со сравнительно крупными в отрасли предприятиями [13].

Отметим, что катализаторами цифровой трансформации выступают Интернет вещей, машинное обучение и искусственный интеллект, а также революционная технология распределенного реестра. Они способствуют радикальному преобразованию традиционных бизнес-моделей предприятий и изменению продуктов и услуг в зависимости от эффективности протекания цифровизации бизнес-процессов.

Применение технологии распределенного реестра предполагает на предприятии формирование базы данных о транзакции, которая совместно используется и синхронизируется множеством компьютеров в различных геолокациях без централизованного управления. Поэтому руководство предприятия может иметь точную копию данных, автоматически обновляемую при изменении определенной информации.

Интернет вещей поддерживается целым комплексом технологий, в частности, интерфейсами прикладного программирования, обеспечивающими подключение устройств к Интернету. Согласно «GSMA» Интернет вещей относится к использованию интеллектуально подключённых устройств и систем для использования данных, собранных встроенными датчиками и исполнительными механизмами в машинах и других физических объектах. Интернет вещей открывает новое измерение услуг, улучшающих качество жизни потребителей, и повышает производительность предприятий, образуя новые возможности. Для предприятий Интернет вещей может подкреплять решения, улучшающие процесс принятия решений и производительность в обрабатывающей промышленности, ритейле, сельском хозяйстве и других секторах. Для потребителей – приобретает значение, учитывая содействие образованию предложений, значительно улучшающих энергоэффективность, безопасность, здравоохранение, образование и другие аспекты повседневной жизни [9].

Активное внедрение на предприятии машинного обучения и применения искусственного интеллекта позволяет разрабатывать специализированные приложения с использованием алгоритмов, не требующих навыков в области обработки данных. В целом можно констатировать, что управление обширными данными с использованием аналитических инструментов, искусственного интеллекта и машинного обучения способствует изменению процесса принятия решений на предприятии [11, 12].

На практике цифровизация проявляется через такие составляющие, как: глобальный характер производственной деятельности, новые технологии, увеличение объёма данных, изменение взаимодействия с клиентами, трансформация/исчезновение традиционных отраслей, автоматизация и оптимизация, безопасность и конфиденциальность данных, развитие новых рынков. Более подробная характеристика этих составляющих представлена на рисунке 2.



Рис. 2. – Основные особенности цифровой экономики  
(составлено по данным [1, 3])

Цифровизация экономики способствует стремительному развитию бизнеса, направленному на использование компьютерных и информационных технологий, а также приводит к трансформации его бизнес-модели.

Бизнес-модель – это структурированный план или концепция, описывающая, каким образом компания организует деятельность и создаёт прибыль. В модели заложены основные элементы бизнеса, включая целевую аудиторию, ценности, каналы сбыта, доходные потоки и ключевые ресурсы. Бизнес-модель фактически определяет способ, которым компания функционирует и взаимодействует с рынком, и такой способ становится принципиально иным в условиях цифровой экономики [9].

В.Е. Стаценко говорит о том, что «концепцию бизнес-модели целесообразно рассматривать как мощный инструмент, определяющий способ ведения бизнеса фирмы и может использоваться для анализа, сравнения и оценки эффективности, управления, коммуникации и инноваций» [12].

Современная бизнес-модель компаний как участников экономической деятельности должна включать в себя активизацию проникновения в цифровое пространство, где информационные технологии являются ключевым ресурсом с целью достижения конкурентных преимуществ и стабильного роста. Особенности трансформации бизнес-моделей в цифровой экономике представлены на рисунке (рис. 3).

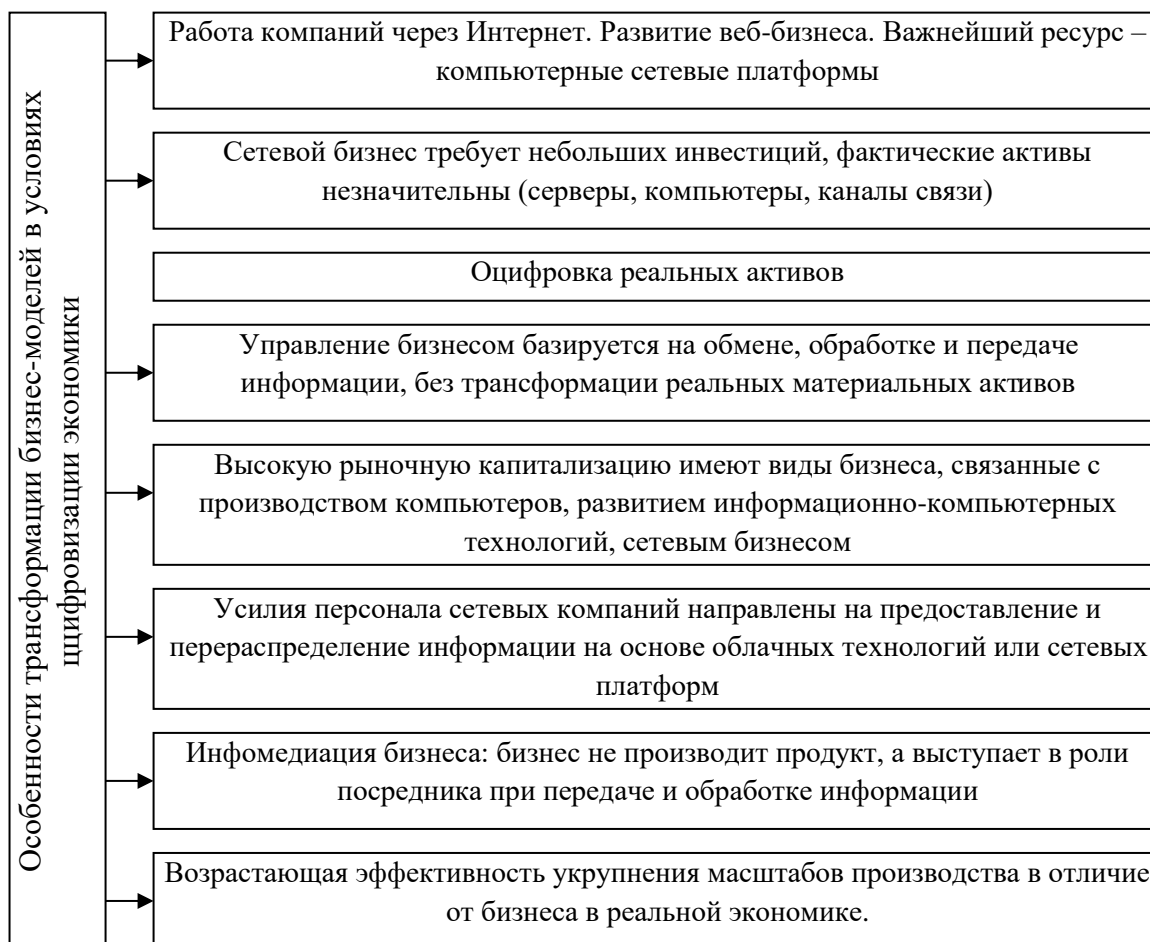


Рисунок 3. – Направления цифровой трансформации бизнес-модели современного предприятия (составлено по данным [2, 15, 22])

Ключевым фактором при выборе бизнес-модели будет осознание сущности изменений, поэтому компании активно переносят деятельность в



цифровое пространство из реального материального бизнеса, а главным ресурсом становятся компьютерные сетевые платформы. Анализируя изменение основного содержания бизнес-моделей в цифровой экономике, большинство исследователей сформировали концепцию цифровых или платформенных бизнес-моделей по сравнению с традиционными моделями, в которых формирование ценности обеспечивает основу клиентов для использования информационно-коммуникационных технологий, что обеспечивает возможность взаимодействия субъектов хозяйствования в режиме реального времени [10].

Традиционная бизнес-модель основывается на классических подходах и обычно предполагает физическое присутствие компании на рынке, прямой контакт с клиентами и традиционные каналы сбыта. В такой модели осуществляется обмен товарами или услугами, а физические ресурсы, такие как магазины, заводы, склады, офисы и др., являются основой деятельности. В свою очередь, цифровая бизнес-модель развивается в условиях цифровой трансформации экономики и основана на использовании цифровых технологий и Интернета. Она предполагает осуществление бизнеса в онлайн-среде, что позволяет взаимодействовать с клиентами непосредственно через вебсайты, мобильные приложения, социальные сети и электронную почту, то есть происходит существенная трансформация бизнес-модели [10].

Основные черты цифровой бизнес-модели включают в себя автоматизацию процессов, персонализацию обслуживания клиентов, сбор и анализ больших объёмов данных для улучшения принятия решений (в первую очередь, маркетинговых), а также использование электронных платежных систем и электронных ресурсов для распространения продуктов или услуг. Безусловно, что в контексте цифровой экономики есть включение в бизнес-модели компаний таких современных технологий, как искусственный интеллект, интернет вещей, аналитика данных, облачные решения и другие инновационные инструменты. Это позволяет автоматизировать процессы, обеспечивает более точный анализ данных и производства, повышает уровень персонализации клиентов и обеспечивает более гибкий подход к изменениям. Сравнительная характеристика традиционной и цифровой бизнес-моделей представлена в таблице 1.

Таким образом, можно констатировать, что цифровая бизнес-модель позволяет компаниям действовать глобально, расширяя свою аудиторию и рыночное присутствие без значительных физических затрат. Она позволяет более эффективно взаимодействовать с клиентами, быстрее адаптироваться к изменениям на рынке и более гибко реагировать на их потребности.

Примеры цифровых (платформенных) бизнес-моделей, где компании объединяют пользователей и поставщиков услуг в большой сети, создавая выгоды и возможности для всех сторон:

Airbnb – платформа, позволяющая владельцам недвижимости сдавать жильё в аренду туристам и путешественникам. Эта платформа объединяет предложения из разных мест, позволяя пользователям найти и забронировать жильё по всему миру.

Uber – платформа для заказа транспорта (такси). Пользователи могут использовать мобильное приложение для заказа и оплаты услуг такси и других перевозчиков.

Amazon является одной из самых больших электронных коммерческих платформ в мире. Она позволяет пользователям покупать товары и услуги, а также продавцам размещать свои товары на платформе для продажи.

Upwork – платформа для фрилансеров, где предприятия могут находить и нанимать фрилансеров для выполнения различных проектов.

YouTube – платформа для загрузки и просмотра видео. Пользователи могут создавать свой контент и получать доход от рекламы на своём канале.

Google AdSense – рекламная платформа, позволяющая веб-сайтам и блогерам зарабатывать деньги, размещая рекламу Google на своих страницах.

Facebook – социальная сеть, позволяющая пользователям общаться, делиться контентом и просматривать рекламу, отображаемую на основе поведения и интересов пользователя.

Таблица 1

Характерные черты традиционной и цифровой бизнес модели  
(составлено по данным [19])

Критерий	Тип бизнес-модели	
	Традиционная	Цифровая (платформа)
Способ взаимодействия	Основывается на «агентах» или дополнительных элементах в цепочке создания ценности	Базируется на платформе, которая обеспечивает прямое взаимодействие между участниками.
Скорость взаимодействия	Низкая или средняя	Высокая
Наличие дополнительных ограничений при/для взаимодействия	Да, с территориальными, национальными и другими ограничениями	Нет, в большинстве случаев платформа позволяет снять все дополнительные ограничения.
Уровень потерь взаимодействия участников	Средний или достаточно высокий	Низкий
Затраты компании на вхождение.	Меньшая стоимость внедрения дополнительных усилений взаимодействия	Стоимость создания платформы высокая

В связи с ростом роли электронной коммерции в современной экономике возникает необходимость систематизировать цифровые бизнес-модели, связанные с продажами через Интернет. На наш взгляд, целесообразно выделить подход к классификации бизнес-моделей, предложенный П. Тиммерсом [21], который выделил следующие формы цифровых бизнес-моделей: интернет-магазины, интернет-интеграторы, интернет-аукционы, интернет-сервисы, информационные посредники, коллаборативные платформы и трастовые модели. Более развернутую классификацию бизнес-моделей, действующих в цифровой среде, предложил М. Раппа [20]. По его мнению, развитие Интернета становится катализатором для появления новых моделей. М. Раппа выделил девять типов бизнес-моделей, как представлено на рисунке 4.

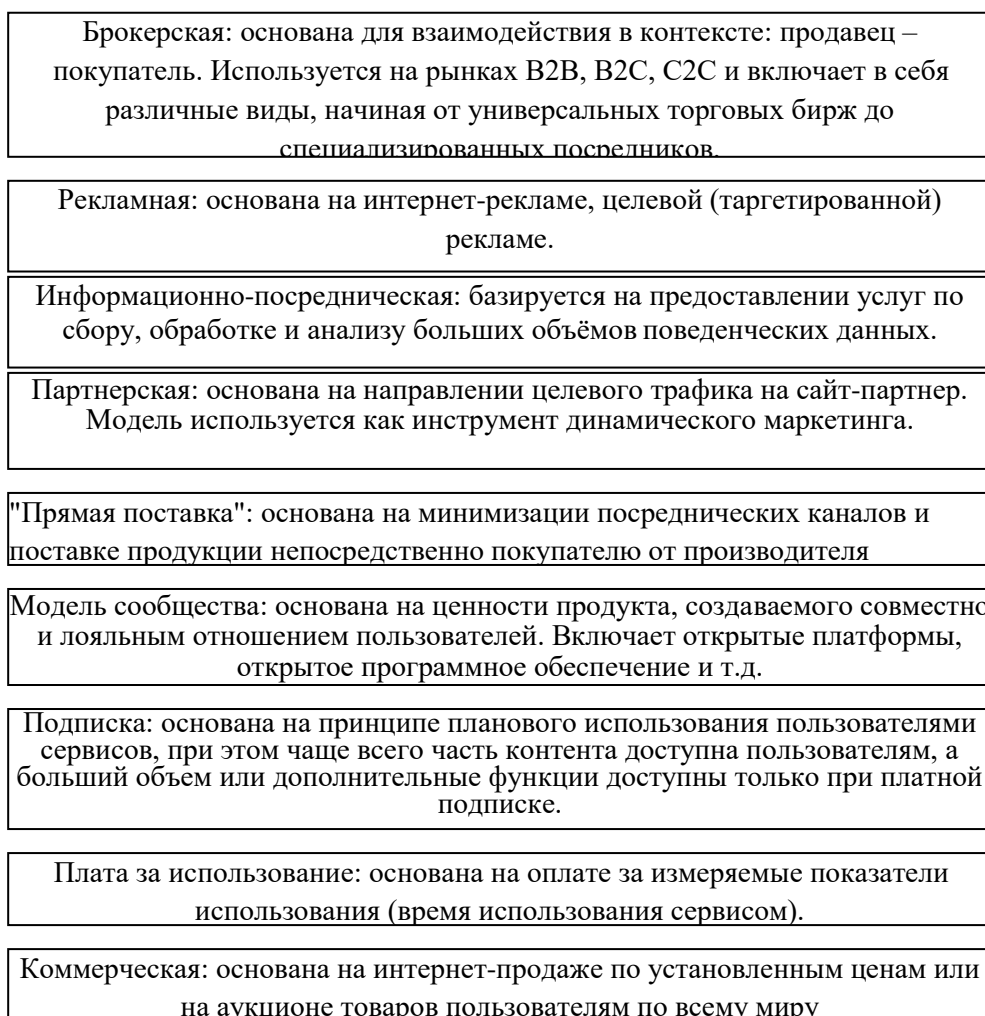


Рис. 4. – Типология современных бизнес-моделей развития предприятия

При выборе бизнес-модели в условиях цифровой экономики неизменной остается ключевая цель деятельности компаний – получение прибыли и увеличение рыночной капитализации.

Анализ рыночной капитализации ведущих компаний мира за период с 2019 по 2022 годы, отражает, каким образом цифровые технологии влияют на рыночную капитализацию компаний. На основе расчётов в работе М. Раппа выделено пять ведущих международных компаний (лидеров) по уровню капитализации, как представлено на рисунке 5.

Как видно из рис. 5, на протяжении 2019–2022 гг. компания Apple является абсолютным лидером по рыночной капитализации, второе место – Microsoft, на 3 и 4 местах в разные годы занимали Alphabet и Amazon, а завершает пятерку лидеров Facebook (Meta Platforms). Эти компании - пионеры в цифровой трансформации своего бизнеса, что позволило им стать флагманами цифровой экономики. А их высокая рыночная капитализация свидетельствует об успешном внедрении эффективных цифровых бизнес-моделей.

Можно отметить, что результаты исследований свидетельствуют о прямой зависимости между гибкостью платформенной бизнес-модели, созданной при цифровой трансформации компании, и её рыночной капитализацией. Чем больше адаптивность и способность компании реагировать на изменения во внешней среде, тем эффективнее занимается управлением ресурсами, оптимизирует свои процессы и приспособливает свою деятельность к изменениям на рынке. Компании, специализирующиеся на цифровой информации и посредничестве в обмене информацией, особенно выиграют от создания гибких платформенных бизнес-моделей. Посредством цифровых технологий они способны взаимодействовать со своими клиентами и партнёрами более эффективно, обеспечивая им легкий доступ к необходимой информации и ресурсам [15].

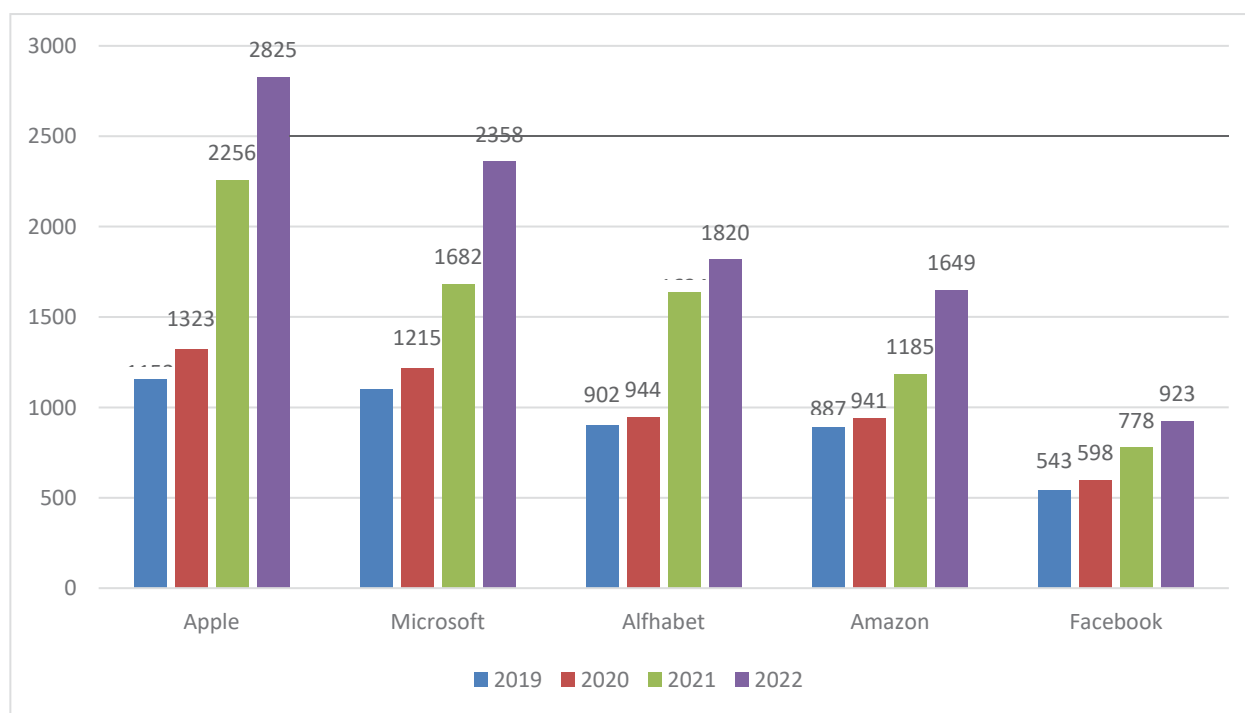


Рис. 5 – Компании – лидеры по уровню капитализации (по данным 2019 – 2022 годов) [20]

Сам же процесс цифровой трансформации бизнеса включает несколько самостоятельных взаимосвязанных элементов. Согласно видению учёных Центра цифровой трансформации бизнеса, такими элементами или же ключевыми областями цифровых преобразований выступают: работа с клиентами, операционные бизнес-процессы и бизнес-модели предприятия. В свою очередь, каждый из указанных элементов делится на составные части, описание которых приведено в таблице 2.

При этом, следует обратить внимание на то, что цифровая трансформация бизнес-модели может происходить на уровне отдельных её элементов или всей бизнес-модели. Степень цифровой трансформации включает в себя последовательные (маргинальные) или радикальные (фундаментальные) изменения бизнес-модели.

Структурирование элементов модели цифровой трансформации предприятия  
(составлено по данным [4, 7, 11])

№ п/п	Название элемента модели	Краткая характеристика
1.	Работа с клиентами	1. Более глубокое понимание клиентов – реализуется благодаря использованию предприятием социальных сетей в целях изучения требований и предпочтений клиентов, продвижения бренда, оказания поддержки клиентам при покупке и использовании продукции.
		2. Рост выручки от имеющихся у предприятия клиентов – статистические данные о покупках собственных клиентов используются в целях организации персонализированных продаж и полного обслуживания клиентов, разработки индивидуальных пакетов предложений.
		3. Поиск новых точек взаимодействия с клиентами – реализуется путём создания с помощью цифровых технологий возможностей для собственных клиентов для самообслуживания, или многоканальных способов доступа к клиентам.
2.	Операционный процесс	1. Автоматизация производственных процессов, позволяющая компаниям переориентироваться на решение стратегических задач, повысить уровень безопасности труда.
		2. Реализация творческого потенциала сотрудников – внедрение цифровых технологий позволяет сократить рутинную работу и повысить эффективность труда, наладить работу без физической привязки к рабочему месту, наладить взаимодействие между работниками вне зависимости от их местонахождения.
		3. Управление производительностью, основываясь на результатах анализа «Больших данных». Новейшие цифровые системы предоставляют руководству возможность принимать управленческие решения, опираясь на фактические данные в режиме реального времени, а также сравнивать текущие процессы и перераспределять производственные мощности наиболее оптимальным образом.
3.	Бизнес-модель	1. Точечное внедрение новых технологий только в отдельные бизнес-процессы, без полного изменения бизнес-модели предприятия.
		2. Ввод новых цифровых бизнес-моделей, также включающий перестройку бизнес-процессов в соответствии с требованиями цифровизации.
		3. Цифровая глобализация – структурированная информация и цифровые технологии позволяют предприятиям получить глобальный синергетический эффект, сохранив способность реагировать на локальные изменения.

Ориентиром относительно уровня новизны является, прежде всего, клиент, но цифровая трансформация также может влиять на собственный бизнес, партнёров, отрасль и конкурентов. В рамках цифровой трансформации бизнес-модели средства обеспечения и технологии (например, обширные данные) используются для создания новых программ или служб. Эти факторы нуждаются в навыках, которые позволяют собирать и обменивать данные, а также уметь

анализировать, вычислять и оценивать варианты. Оценочные параметры используются для инициирования новых процессов в рамках бизнес-модели. Превращение бизнес-моделей базируется на подходе с последовательностью задач и решений, связанных между собой в логическом и временном контекстах. Она влияет на четыре целевых измерения: время, деньги, пространство и качество [6].

Зарубежные учёные Д. Шальмо и К. Уильмсон разработали последовательность этапов (фаз) цифровой трансформации бизнес-модели на основе подходов к цифровой трансформации и существующих теорий по инновациям бизнес-модели (рис. 6).

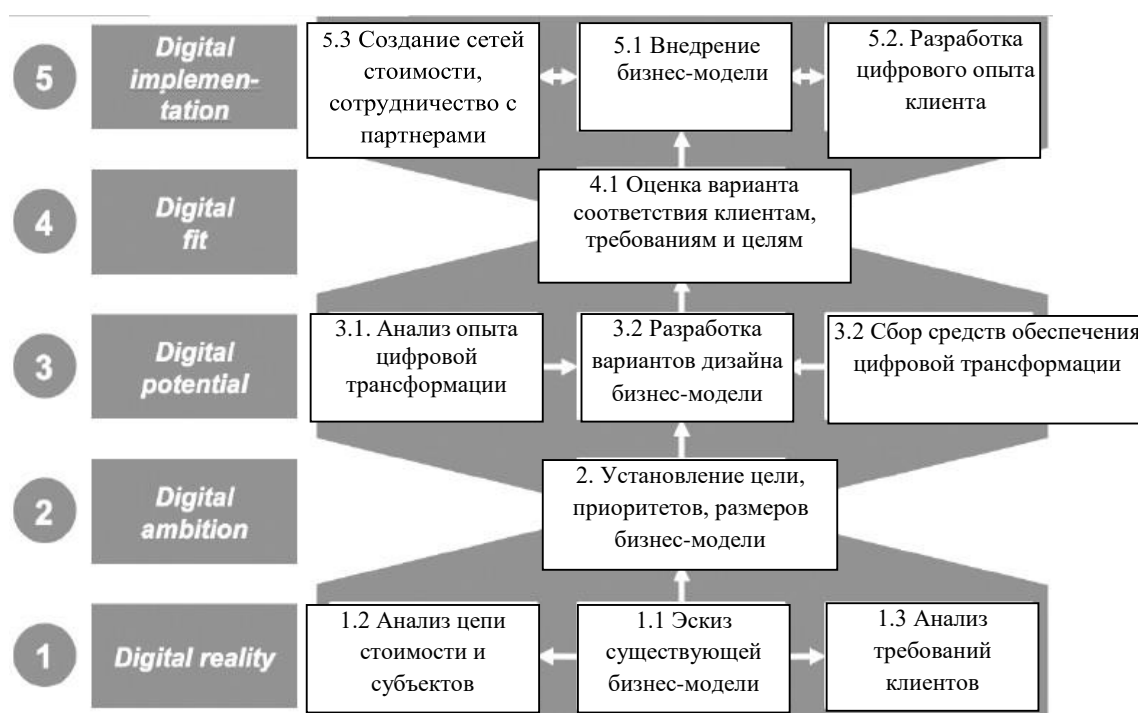


Рис. 6. – Схема поэтапного осуществления цифровизации предприятия [23]

Рассмотрим последовательность этапов, их задачи и меры по реализации более подробно. Первым этапом является Digital Reality (цифровая реальность), где существующая бизнес-модель компании определяется вместе с анализом добавленной стоимости, связанными и заинтересованными сторонами и обзором требований клиентов. Это обеспечивает понимание цифровой реальности этой компании в различных сферах.

Следующей фазой выступает Digital Ambition (цифровые амбиции): исходя из предыдущего этапа цифровой реальности, определяют основные цели трансформации, касающиеся времени, финансов, пространства и качества. Цифровая амбиция постулирует, какие цели следует рассматривать для конкретной бизнес-модели и её элементов.

Третья фаза – Digital Potential (цифровой потенциал), в рамках которой устанавливаются лучшие практики и факторы, способствующие развитию цифровой трансформации. Это является начальным этапом в плане цифрового потенциала и дизайна будущей бизнес-модели. Для каждого элемента бизнес-модели разрабатываются разные логически объединённые варианты.

Четвертый шаг – Digital Fit (цифровая адаптация), где проходит анализ вариантов дизайна цифровой бизнес-модели, проводится их оценка и сравнение с существующей бизнес-моделью.

И завершающим этапом является Digital Implementation (цифровая реализация), включающая в себя доработку и внедрение разработанной цифровой бизнес-модели. На этом этапе идёт разработка вариантов дизайна в рамках цифровой реализации. Фаза также включает в себя разработку цифрового опыта клиента и цифровую сеть создания стоимости, описывающих интеграцию с партнерами. Также на данном этапе определяются ресурсы и способности.

На рис. 7 продемонстрированы категории инструментов, используемых в процессе цифровой трансформации бизнес-модели.

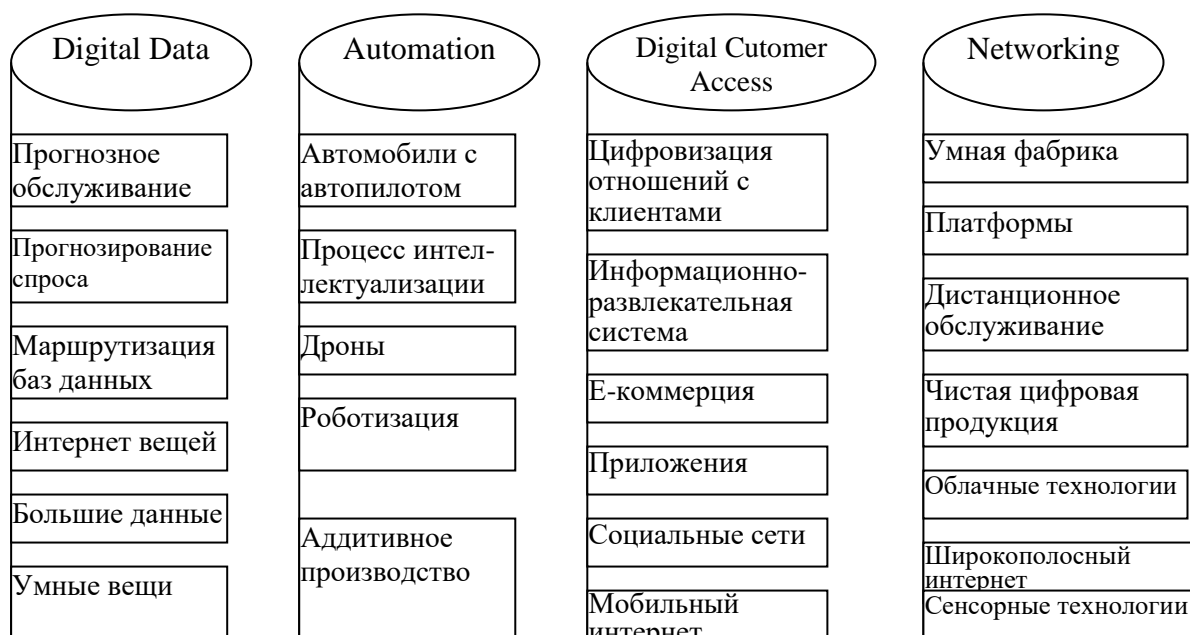


Рис. 7 – Инструментальный аспект цифровой трансформации предприятия (составлено по данным [23])

Каждая из категорий включает в себя набор конкретных мероприятий и сервисов, например Digital Data (цифровые данные): это сбор, обработка и анализ оцифрованных данных для облегчения и улучшения прогнозов и принятия решений.

Automation (автоматизация) включает в себя сочетание классических технологий искусственного интеллекта, позволяющих автономно работать и

самоорганизовываться. Это уменьшает количество ошибок, увеличивает скорость и позволяет снизить эксплуатационные расходы.

Инструменты Digital Customer Access (цифровой доступ клиентов) – это мобильный Интернет, открывающий прямой доступ к клиенту, обеспечивающий высокий уровень прозрачности и предоставление новых услуг.

И последний набор инструментов – это Networking (сеть): мобильная или проводная сеть всей цепочки добавленной стоимости с помощью высокоскоростных широкополосных телекоммуникаций позволяет синхронизировать цепи поставок, что приводит к сокращению времени производства и инновационных циклов. Вышеприведенный список инструментов может быть дополнен при необходимости большим количеством возможностей и сервисов.

Примером аддитивного производства может служить изготовление бионических компонентов летательных аппаратов. Еще 10 лет назад в 2014 г. компания Airbus установила кронштейн, имеющий форму бионического типа, в самолете A350, летательные испытания прошли успешно. Этот компонент был «напечатан» на 3D-принтере из титанового порошка и обладал теми же характеристиками функций и прочности, что и обычный компонент. Основными преимуществами такого производства являются: – снижение расхода материалов и вес компонента (на 30% легче); – сокращение расхода топлива; – повышение гибкости запасов, поскольку Airbus может «печатать» запасные части на месте в соответствии с оригинальными спецификациями, не завися от крупных производственных мощностей или ожиданий поставок [10].

Как было сказано выше, бизнес-модель определяет, как компания создаёт ценность для своих клиентов и руководит мерами производства и доставки. Существует много разных видов бизнес-моделей. Однако следует выделить четыре важные архетипические бизнес-модели, наиболее интенсивно поддающиеся влиянию диджитализации. Во-первых, это бизнес-модели платформ совместного использования ресурсов. Следует отметить, что данная бизнес-модель подразумевает использование физических, информационных и человеческих ресурсов. Классические примеры включают общие средства или трудовые ресурсы, но на этом этапе это быстро растущий набор услуг, охватывающий все бизнес-функции – от IT и управления персоналом до управления объектами и контрактного производства [10].

Логика совместного использования ресурсов достаточно убедительна: используя общий масштаб доставки определённого процесса клиенту, провайдер может повысить стоимость за счёт надежности, развития и качества одновременно, тем самым снижая затраты на общих технологических платформах.



Во-вторых, модель сетевых сервисов часто встречается в традиционных отраслях, таких как транспорт, банковское дело и управление рынками и биржами. Но теперь цифровые технологии позволили невероятно эффективно разрабатывать и использовать эти виды услуг.

Сетевые сервисы – это, по всей вероятности, бизнес-модель, чаще всего связанная с перебоями в работе, потому что она предлагает совершенно новые способы доставки стоимости. Эту модель успешно используют такие известные компании как Spotify, Netflix, Uber, AirBnB, Amazon, eBay, Facebook и Google и многие другие. Ими созданы высокоэффективные сетевые механизмы, позволяющие осуществлять крупномасштабный обмен и участие нескольких поставщиков продуктов или услуг [10].

В-третьих, консалтинговые фирмы, эта группа сервисных фирм также одной из первых претерпевает цифровые преобразования. Это юридические фирмы, консультанты по управлению, их инструментам, глобальных баз данных, платформ для совместной работы и коммуникационных решений.

Руководство данных компаний понимает, что скорость цифровизации определяет их положение на рынке. Известно, что если они скоро не станут полностью цифровыми, то будут охвачены конкуренцией и станут неактуальными.

Также важно влияние цифровых технологий на производственные фирмы, поскольку робототехника, автоматизация, 3D-печать, датчики и цифровые платформы позволяют провести четвертую промышленную революцию, которая приведет к кардинальному изменению экономики, которая выходит за рамки традиционного компромисса между масштабированием и настройкой. Эта революция разрушает традиционные идеи, стимулирующие глобализацию, позволяя мгновенно производить продукцию на местном уровне с низкими издержками. Задача для промышленных предприятий имеет два аспекта: быстрое освоение цифровой речи по примеру GE и принятие разрушительных изменений [13].

Вышеприведённые бизнес-модели наиболее восприимчивы к воздействию цифровых технологий. Однако в других секторах цифровые технологии стимулируют компании разрабатывать новые бизнес-модели (например, переход Amazon на облачные сервисы) или полностью трансформировать бизнес-модели (как это IBM сделала, переходя от продуктов к сервисам).

В целом, эффективное ведение бизнеса в условиях диджитализации требует применения цифровых технологий в бизнес-процессах, управлении и бизнес-моделях в целом, ведь способность предприятий к длительному функционированию зависит от того, насколько продуманы их бизнес-модели с точки зрения создания потребительской ценности. Цифровые технологии и

новые аналитические методы, такие как обширные данные, создают новые возможности в функционировании и разработке бизнес-моделей.

В настоящее время можно утверждать, что доминантами цифровой трансформации экономической деятельности промышленных предприятий следует считать:

- 1) адаптацию экономической деятельности к условиям функционирования в цифровой экономике;
- 2) цифровизацию экономических и производственных действий;
- 3) непосредственно процессы цифровой трансформации.

По первой доминанте цифровизация экономической деятельности промышленных предприятий должна включать применение цифровых технологий в аналитике и принятии экономических решений, использование нематериальных факторов производства, использование трёх коммуникационных сред цифрового экономического пространства (внутренняя среда, основанная на взаимодействии элементов производственной системы); среда взаимодействия в сети Интернет по торговле товарами; среда сотрудничества путём краудсорсинга.

Согласно второй доминанты, должно осуществляться внедрение промышленными предприятиями диджитал технологий, связанных как с предикативной аналитикой и производственными процессами, так и обеспечивающих экономическую составляющую деятельности предприятий (взаимодействие с поставщиками, партнёрами, продажи, анализ рынков, платежные системы и т.д.). Процессы цифровой трансформации предполагают изменение способа деятельности производственно-экономической системы, цифровизацию бизнес-процессов и изменение бизнес-модели [4].

Результаты исследования могут быть использованы высшим менеджментом и бизнес-разработчиками, поскольку чёткое определение, примеры и средства способствуют цифровизации бизнес-моделей. Приведённые этапы цифровой трансформации позволяют компаниям воспользоваться потенциалом цифровых технологий (например, датчиками, большими данными) и просмотреть свою бизнес-модель. Применяя эти этапы, компании способны оптимизировать свою текущую бизнес-модель и создать чёткое конкурентное преимущество, опираясь на возможности цифровизации.

### **Список литературы**

1. Арчакова С. Ю. Управление инновационной средой в условиях цифровой экономики: Диссертация на соискание уч. степени канд. экон. наук. – Воронеж, 2019. 185 с.
2. Буханцева С. Н. Цифровизация бизнес-процессов промышленных предприятий. Монография. – М.: Солон-пресс, 2023. 104 с.

3. Вертакова Ю. В., Булгакова И. Н., Дин Ш. Методы и инструменты цифровой трансформации предприятий агропромышленного комплекса в условиях индустрии 4.0 // *π-Economy*. № 5. 2023.
4. Статья открытого доступа, распространяемая по лицензии CC BY-NC 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)
5. Веселовский М. Я., Хорошавинова Н. С. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики. Монография. – М.: Мир науки, 2023. 325 с.
6. Гостилович А. О. Трансформация бизнес-моделей промышленных предприятий под воздействием экономики совместного потребления: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Москва, 2022. 209 с.
7. Гудкова Т. В. Трансформация фирмы в условиях цифровой экономики: Дисс. на соискание ученой степени докт. экон. наук. – Москва, 2023. 364 с.
8. Днепровская Н. В. Формирование инновационной среды цифровой экономики: Дисс. на соискание учёной степени докт. экон. наук. – Москва, 2020. 356 с.
9. Жерегеля А. В. Управление организацией в контексте цифровой трансформации: теоретико-методические и практические подходы: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Владимир, 2023. 178 с.
10. Карапаев О. В. Влияние цифровизации на процесс общественного воспроизводства: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Москва, 2022. 196 с.
11. Клунко Н.С. Цифровизация в фармацевтической отрасли: современное состояние и перспективы развития/ Н.С. Клунко // *Научный журнал «Бизнес-Информ»*. Харьков. - 2020. - № 5. - С. 329-335 (0,38 п.л.).
12. Кольган М. В. Теория и методология формирования самовоспроизводящейся маркетинговой системы распределения в цифровой бизнес-среде: Дисс. на соискание ученой степени докт. экон. наук. – Ростов-на-Дону, 2021. 329 с.
13. Никифорова Т. В. Совершенствование производственной системы машиностроительного предприятия с учетом цифровой трансформации организационной структуры и кадрового обеспечения: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Саратов, 2022. 167 с. про АИРБАС
14. Пушкин И. С. Управление производственно-торговыми организациями в условиях трансформации бизнес-моделей: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Москва, 2021. 198 с.
15. Стаценко В. Е. Трансформация инструментов управления инновационно-ориентированной компанией в условиях цифровизации экономического пространства: Дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. – Ставрополь, 2023. 250 с.

16. Тищенко И. А. Концепция цифровой трансформации экономики промышленности: инновационные подходы и прогнозирование экономического развития: Дисс. на соискание учёной степени докт. экон. наук. – Орел, 2022. 375 с.
17. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business Press, 2006. 168 p.
18. Garifullin B. M., Zyabrikov V. V. Types of business models of companies in the digital economy. Journal of Creative Economy. 2019. Vol. 13 (1). P. 83-92.
19. Hamel G. Leading the revolution. Harvard Business School Press. 2000. 333 p.
20. Linder J., Cantrell S. Changing Business Models Surveying the Landscape. PhD Thesis. Accenture Institute for Strategic Change. Cambridge, 2000. 120 p.
21. Mesenbourg T. L. Measuring the Digital Economy. 2001. URL: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/workingpapers/2001/econ/umdigital.pdf>.
22. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci. Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. In: Communications of the Association for Information Systems. 2017. Vol. 1. P. 128-146.
23. Rappa M. Business Models On The Web. URL: <http://digitalenterprise.org/models/models.html>.
24. Timmers P. Business models for electronic markets. In: Electronic Markets. 1998. Vol. 2. P. 5-15.
25. Terrar D. What a Digital Transformation? URL: <http://www.theagile-elephant.com/what-is-digital-transformation.htm>.
26. Shalmo D., Christopher A. Williams, Luke Boardman. Digital transformation of business models – best practice, enablers and roadmap. International Journal of Innovation Management. 2017. Vol. 21(08). P. 1-17.

### **3.2. Стратегические направления совершенствования системы мотивации персонала<sup>10</sup>**

Актуальность темы исследования определяется тем, что в современных реалиях осуществления экономической деятельности перед предприятиями возникает проблема нахождения новых способов ведения деловых процессов. Для этого требуется адаптация производственной деятельности к изменениям рыночной конъюнктуры, основанная на возрастании вклада каждого сотрудника предприятия в конечные результаты его деятельности. Важным становится не только привлечение, но и удержание ценных сотрудников, равно как и повышение их результативности. Данные обстоятельства входят в число ключевых для организаций, которые стремятся занять в своей отрасли лидирующие позиции. Успешное решение указанных задач напрямую зависит от используемой системы мотивации. Система мотивации должна выстраиваться в соответствии с целями и стратегией предприятия так, чтобы сотрудники достигали результатов, которые будут способствовать выполнению поставленных целей.

Система управления персоналом требует самого пристального внимания со стороны руководства предприятия, постоянного совершенствования, видоизменения, с целью максимально эффективной адаптации к меняющимся условиям, в которых функционирует предприятие.

Необходима системная и постоянная, научно-обоснованная работа по развитию и совершенствованию системы управления персоналом. Эффективная работа сотрудников организации обуславливается уровнем возможности сотрудниками организации удовлетворять свои насущные потребности. Только мотивированный персонал будет эффективно работать и обеспечивать успешность и эффективность деятельности той организации, в которой он трудится.

Таким образом, высокая степень актуальности и значимости вопросов мотивации персонала, а также постоянная необходимость дальнейшего изучения вопросов данной направленности и новейших, перспективных разработок в данной сфере деятельности, предопределили выбор данной темы исследования.

Эффективность деятельности компании предопределяется эффективностью организации всех процессов, осуществляемых в ходе ее функционирования. Ни один деловой процесс не может быть эффективным без успешного и рационального управления им. В соответствии с этим, для повышения эффективности деятельности организации необходимо в первую очередь совершенствовать систему управления [2].

---

<sup>10</sup> Авторы раздела: Беляева С.В., Шихалиева Д.С.

Мотивация представляет собой психофизиологический процесс, управляющий поведением сотрудника и задающий его активность в части эффективного выполнения производственных задач.

Основные виды мотивов ценностной группы, в общем виде представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Мотивы ценностной группы

Мотивация и стимулирование персонала может выражаться своими различными видами, и это могут быть не только методы материальной мотивации персонала. Многих людей интересует возможность самостоятельной работы, для многих очень важным является обязательное требование интересной работы, которую он выполняет в ходе реализации своих профессиональных обязанностей. Для многих сотрудников организации важным является возможность выполнять нужную работу.

Формирование системы мотивации персонала строится на принципах, включающих в себя индивидуальность и предметность. Конечно же, система мотивации должна быть логичной и ясной для всех сотрудников организации. Система мотивации обязательно должна быть выгодна как самой организации, так и ее работникам.

Строится система мотивации персонала в соответствии со стратегическим планированием организации, учитывая все виды планирования, которые используются в данной организации. Система мотивации не может быть эффективной без четкого понимания текущих задач предприятия, без соответствующего контроля, без справедливой системы оплаты труда [8].

В обязательном порядке, цели, которые преследует система мотивации персонала, должны соответствовать целям, которые преследует организация. Расхождение целей ведет к снижению уровня эффективности деятельности, к

возможности появления различных конфликтных ситуаций, и к целому ряду других негативных последствий.

Соответственно, построение системы мотивации персонала представляет собой сложный и очень ответственный процесс, к которому необходимо относиться со всей ответственностью.

Система мотивации и стимулирования персонала организации обязательно должна включать и материальные виды стимулирования (денежного и не денежного), и не материальные методы стимулирования. Эффективная система мотивации персонала дает предприятию возможность оптимизировать свою деятельность, повысить эффективность своей работы, и дает возможность сотрудникам организации увидеть целесообразность хорошей, интенсивной и качественной работы, позволяющей удовлетворить свои потребности [6].

Результаты действия системы мотивации персонала должны совпадать с ожиданиями, иначе, она просто-напросто не будет работать, и тогда ее необходимо менять или в значительной степени корректировать. Наиболее эффективной считается система мотивации персонала, когда она нацелена на конкретный конечный результат.

Здесь всегда необходимо анализировать результаты действия данной системы, сравнивать их и делать соответствующие выводы. По ключевым показателям, которые используются в анализе, определяется уровень эффективности данной системы, и делаются выводы о необходимости ее корректировки. Анализ показывает, что именно необходимо менять в данной системе.

Мотивацию можно подразделять на материальную, социальную и психологическую. Каждый из данных видов мотивации включает в себя множество различных подвидов. Наиболее эффективной будет та система мотивации персонала, которая включает в себя все эти три вида мотивации персонала.

Система мотивации персонала играет важнейшую роль в деятельности организации, в частности, она повышает уровень продуктивности труда, эффективная система мотивации снижает уровень текучести кадров в организации, удерживает наиболее ценных сотрудников, способствует повышению уровня квалификации сотрудников организации и т.д.

Для формирования мер, направленных на совершенствование системы мотивации в исследуемой организации, необходимо более подробно изучить виды мотивации персонала, что позволит создать более эффективную систему мотивации персонала.

Виды мотивации персонала организации могут быть разнообразными, в частности мотивация подразделяется на материальную и нематериальную мотивацию. Материальная мотивация сотрудников организации, в свою очередь

может подразделяться на денежную и неденежную мотивацию. Материальная мотивация работников организации подразумевает вознаграждение сотрудников различными премиями или выплатами, ценными подарками или другими материальными поощрениями.

Материальная мотивация персонала осуществляется в отношении отдельных членов трудового коллектива либо же отдельных групп трудового коллектива организации. Как правило, материальная мотивация всего трудового коллектива организации применяется редко [1].

Дело в том, что данный вид мотивации (когда поощряется сразу весь трудовой коллектив организации), считается малоэффективным, поэтому стараются материально поощрять либо отдельных сотрудников организации, либо отдельные рабочие группы данного трудового коллектива организации.

Нематериальная мотивация персонала подразумевает получение сотрудников организации какой-либо эмоциональной выгоды, например, признание определенных достоинств данного работника, обеспечение его душевного равновесия и т.д. И данный вид мотивации может применяться как отдельному сотруднику организации, так и ко всему трудовому коллективу компании. Данный вид мотивации персонала способствует формированию отношения каждого отдельного сотрудника к организации, в которой он работает.

Также мотивация может подразделяться на положительную или отрицательную. Соответственно положительная мотивация использует применение определенных положительных, то есть поощрительных методов стимулирования работников, а отрицательная мотивация характеризуется административными методами воздействия на персонал, например, наказание за несоблюдение принятых в организации требований, за низкое качество работы.

Иногда применение мотивации, основанной на негативных стимулах, бывают просто необходимы в деятельности организаций. Считается что сами люди подразделяются на два различных типа, по мотивационному признаку. Одни люди в своей трудовой деятельности нацелены на достижение результата, то есть они стремятся к тому, чтобы получить определенное вознаграждение за более качественный или более интенсивный труд. А другие люди стремятся к тому, чтобы избежать некоторого провала, то есть их в большей степени мотивирует страх того, что они могут быть определенным образом наказаны за какие-либо недочеты в своей работе.

Мотивация персонала также может подразделяться на внешнюю и внутреннюю мотивацию. Где внешняя мотивация основывается на стимулировании работника определенными благами или наказаниями. Необходима системная и постоянная работа по развитию и совершенствованию системы мотивации. Эффективная работа сотрудников организации, обуславливается уровнем возможности сотрудниками удовлетворять свои насущные потребности. Только мотивированный персонал будет эффективно



работать и обеспечивать успешность и эффективность деятельности той организации, в которой он трудится.

То есть здесь работник получает некоторое моральное удовлетворение в процессе своей трудовой деятельности. И здесь, также важно отметить, что работник может и далее оставаться в поиске определенной выгоды. И опять же очень важно отметить, что внешних рычагов стимулирующего воздействия на персонал, при наличии внутренних мотивов может быть недостаточно. То есть они должны работать в комплексе, дополняя друг друга.

Таким образом, внешняя мотивация сотрудников организации нацелена на активизацию и развитие мотивации внутренней. И, чтобы понимать какие из методов внешней мотивации будут наиболее полезными и эффективными, необходимо постоянно анализировать и давать оценку тем способам мотивации и стимулирования, которые используются в организации.

Вопросам мотивации персонала организаций, посвящено множество исследований, где каждый автор своих научных разработок, пытается понять какие именно потребности являются главенствующими. Различные ученые, в своих научных исследованиях выделяют различные группы потребностей. Так, в частности, Клейтон Альдерфер выделяет три свои основные группы потребностей, которые могут быть у сотрудников организации. Эти три группы потребностей включают в себя потребности связи, потребности роста и потребности существования.

Итак, теория К. Альдерфера выделяет три основные группы потребностей персонала организаций (рис. 2).

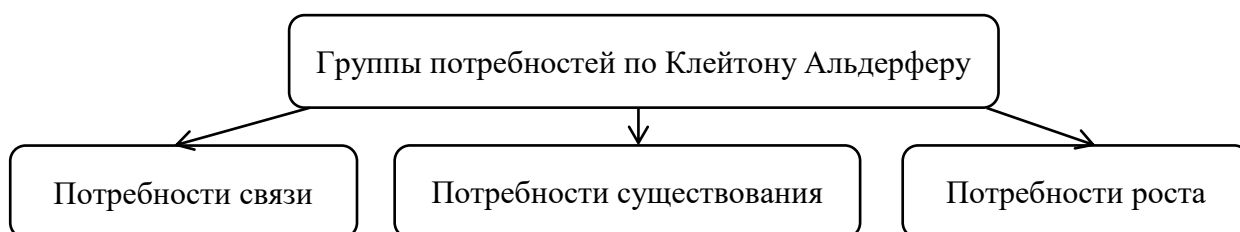


Рис. 2. Потребности выделенные К. Альдерфером [19, с. 143]

Мотив, как внутреннее побуждение человека к активной деятельности, является движущей силой, направляющей всю деятельность данного индивида, к достижению цели, выражающейся в удовлетворении существующей потребности. То есть сам процесс удовлетворения потребности (через деятельность, которая и поможет ее удовлетворить), очень важен, как и для самого этого человека, так и для его ближайшего окружения. Практически у любого человека существует потребность в росте, но когда организация по определенным причинам не может удовлетворить эту потребность своего сотрудника, то она вполне может удовлетворить его потребность в связи, то есть потребность в причастности, потребность в принадлежности [9].

МакКлелланд, также выделял три основные группы потребности сотрудников организации, это потребность соучастия, потребность достижения и потребность властвования.

В общем виде, основные группы потребностей персонала организаций, выделенные в своей теории Д. МакКлелландом представлены на рисунке 3.

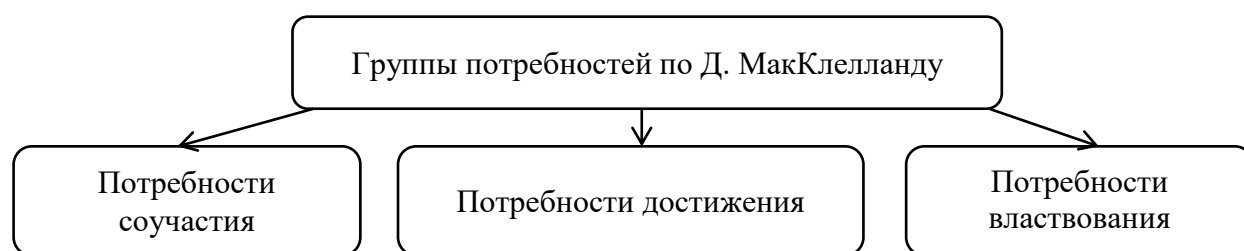


Рис. 3. Потребности, выделенные Д. Мак Келландом

Соответственно, напрашивается определенный вывод, свидетельствующий о том, что различные потребности сотрудников организации, должны удовлетворяться через использование различных методов стимулирования, соответственно, чтобы система мотивации персонала действительно была эффективной, она должна быть обширной и разнообразной.

В систему мотивации персонала в организации должны входить различные элементы, которые будут наилучшим образом дополнять друг друга. И здесь в определенной степени должен проявиться эффект синергии, когда конечный результат совокупной группы факторов влияния будет гораздо больше суммарного результата влияния тех же самых факторов, когда они будут оказывать определенное воздействие не во взаимосвязи, а по одиночке.

А вот какие элементы стимулирования сотрудников организации она будет в себя включать, зависит от того, насколько точно и правильно менеджеры организации смогут понять потребности своих работников, и насколько точно и эффективно они смогут подобрать соответствующие методы и способы стимулирования работников организации, удовлетворяя их насущные потребности. Если работник организации не имеет возможность удовлетворить свои потребности в данной организации, то он будет искать эти возможности в другой организации [4].

Конечно же, очень важную роль в подборе наиболее эффективного комплекса мер стимулирования персонала, входящего в систему мотивации сотрудников организации, играют методы и способы оценки эффективности этих мер воздействия на сотрудников организации. Оценка, обязательно должна быть объективной и адекватной, то есть соответствовать реальному положению дел, иначе построить эффективную систему мотивации персонала просто невозможно.

Возвращаясь к видам материальной и нематериальной мотивации персонала, следует отметить, что они должны в полной мере обеспечивать возможность оптимального достижения целей, которые организация ставит

перед собой. Система мотивации персонала должна быть сбалансированной и методы мотивации, должны рационально дополнять друг друга [10].

Используемые виды мотивации сотрудников организации, должны давать возможность не только материального поощрения сотрудников, но и возможность удовлетворять потребности эффективного использования знаний, умений и профессиональных навыков, использования имеющегося опыта работы, возможности применения современных, прогрессивных, наиболее перспективных форм организации труда и т.д.

Все это дает большой плюс в деятельности организации, в значительной степени повышая уровень эффективности осуществления всех видов деятельности, реализуемых организацией.

Основные виды стимулирования (материального и нематериального), применяемые в организациях и направленные на обеспечение оптимальной и эффективной трудовой деятельности трудового коллектива представлены на рисунке 4. И, как уже отмечалось, система мотивации и стимулирования персонала организации обязательно должна включать и материальные виды стимулирования (денежного и не денежного), и нематериальные методы стимулирования персонала. Эффективная система мотивации персонала организации дает непосредственную возможность оптимизировать свою деятельность, повысить эффективность своей работы, и дает возможность сотрудникам организации увидеть целесообразность хорошей, интенсивной и качественной работы, позволяющей сотрудникам организации удовлетворить свои потребности.

Для разработки эффективных мер совершенствования системы мотивации персонала, необходимо четко понимать общее направление и стратегические пути развития и совершенствования системы мотивации персонала организации.

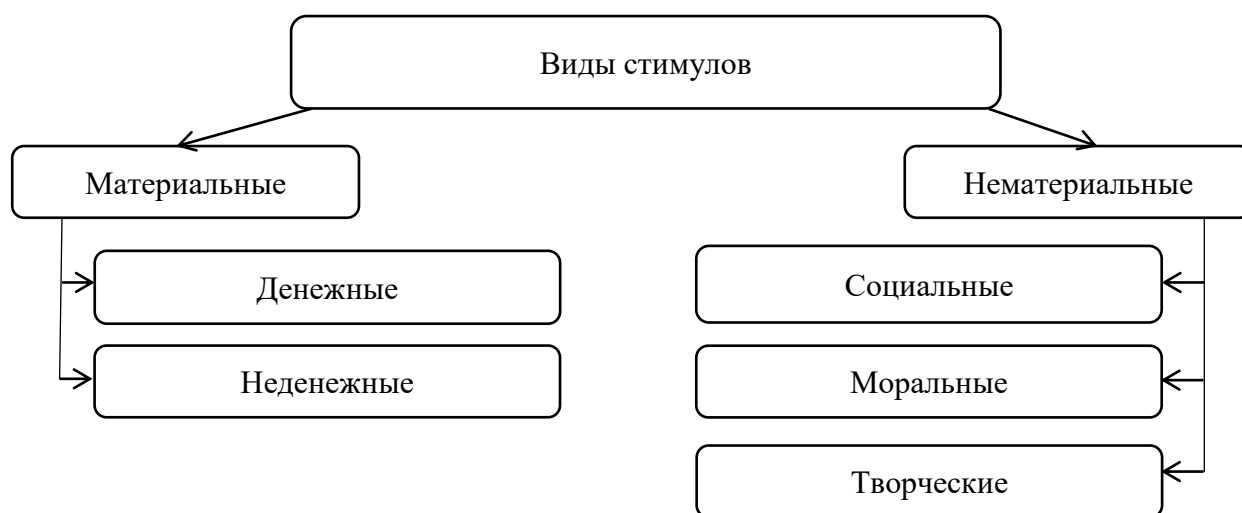


Рис. 4. Виды стимулирования, обеспечивающие эффективную трудовую деятельность

Стратегические направления совершенствования системы мотивации персонала

На современном этапе развития общества, в силу сокращения уровня значимости, компонентов социальных побуждений в трудовой деятельности, в организациях преобладающее значение приобретают материальные виды мотивации персонала. Удовлетворенность от труда на благо общества в целом, на благо трудового коллектива или организации уходит на второй план [3].

По результатам проводимых исследований в структуре мотивации персонала, удельный вес материального стимулирования вдвое превышает, следующую по значимости потребность, которая выражается в потребности в общении.

Совершенствуя систему мотивации персонала, организации стремятся использовать экономические, социальные, нормативные и организационные методы мотивации своих сотрудников (рис. 5).



Рис. 5. Основные методы мотивации персонала

При совершенствовании системы мотивации персонала, организации, помимо других возможных методов, и нормативные методы мотивации, которые по своей сути, включают в себя разнообразные нормы и нормативы. То есть это целый комплекс финансовых и трудовых нормативов и норм, которые принимаются на основе научного обоснования необходимости их использования в практике деятельности организаций.

Данные нормы и нормативы используются и при формировании системы мотивации персонала, при ее обновлении и совершенствовании, и в процессе планирования и прогнозирования, а также в процессе организации контроля.

Вообще роль и значимость нормирования на предприятиях неоспорима. В том числе, велика роль установления норм и нормативов в сфере деятельности по совершенствованию системы мотивации персонала.

Социальные методы, направленные на совершенствование системы мотивации персонала подразумевают наличие рычагов воздействия и влияния на персонал социально-психологического характера. Данные методы формируют благоприятный социально-психологический климат в трудовом коллективе

организации, оказывают существенное влияние на отдельных работников организации [5].

Помимо этого, социальные методы совершенствования системы мотивации персонала способствуют гармонизации отношений в трудовом коллективе организации, повышают уровень удовлетворенности социальных потребностей сотрудников организации. Они нацелены на дальнейшее успешное развитие личности и несут в себе компоненты социальной защищенности сотрудников организации.

Методы мотивации социального характера, помимо прочих целей, преследуют цель групповой сплоченности коллектива, они способны согласовать имеющиеся потребности работников организации, а также согласовать интересы сотрудников организации личного и общественного характера.

Все это, естественным образом, в значительной степени позитивно влияет на общую систему мотивации персонала, играет важнейшую роль в обеспечении эффективного функционирования всего механизма регулирования, всех элементов системы мотивации и стимулирования персонала организации [7].

Важнейшую роль в процессе совершенствования системы мотивации персонала играет комплекс методов экономического характера. Экономические методы совершенствования системы мотивации персонала, включают в себя совокупность способов воздействия на персонал, посредством затрагивания экономических интересов сотрудников организации. Сила воздействия этих методов на трудовое поведение сотрудников организации зависит от множества разнообразных факторов.

Экономические методы совершенствования системы мотивации сотрудников нацелены на единство общественных интересов и интересов сотрудников организации. Конечно же, здесь главенствующую роль будут играть общественные интересы. И очень важно чтобы общественные и личные интересы были направлены в одно русло.

Экономические методы совершенствования системы мотивации персонала касаются абсолютно всех производственных отношений на предприятии, и имеют свое развитие на всех уровнях управления, как непосредственно внутри организации, так и во взаимоотношениях между сотрудничающими организациями.

Организационные методы совершенствования системы мотивации персонала определяют разработку решений организационного характера, которые подразумевают непосредственное определение требуемых различных ресурсов, ответственных лиц, а также сроков реализации отдельных этапов

намеченных мер. Конечно же, здесь в обязательном порядке необходим соответствующий контроль, а в заключении требуется реализация организационно-распорядительных действий [4].

Организационные методы совершенствования системы мотивации персонала в большей степени формируются и основываются на основе власти руководителя организации, на его правах и ответственности, на трудовой дисциплине, присущей данной организации, с обязательным учетом существующей в данной организации организационной (корпоративной) культуры.

В современных условиях развития общества, основополагающие аспекты теории мотивации во главу угла ставит непосредственно человека. Помимо того, что человек выступает в роли производителя (создателя) общественных благ, он одновременно выступает и в роли потребителя. Соответственно, помимо того, что у человека есть потребность в том, чтобы питаться, одеваться и т.д., он, естественным образом, желает быть защищенным в социальном смысле. То есть у человека есть потребность в том, чтобы иметь свои определенные права, занимать определенное место в обществе и т.д.

Мотивация трудового поведения работника – это одна из важнейших проблем отечественных работодателей. Как правило, у сотрудников организаций отсутствует ориентация на стратегические цели, которые организация преследует в своей деятельности.

На современном этапе все больше сотрудников, которые на долго не задерживаются на одной должности в одной организации. Люди постоянно ищут более выгодную работу, ищут более высокую оплату труда, ищут более комфортные и выгодные условия труда.

При организации процесса совершенствования системы мотивации персонала, обязательно необходимо учитывать сложившиеся текущие условия, в которых функционирует организация, необходимо, в обязательном порядке учитывать особенности менталитета российского работника, особенности мышления, трудового поведения, характера работника [8].

Не менее важную роль в процессе совершенствования системы мотивации персонала, играет социально-культурная среда, которая сама по себе требует включения в систему мотивации персонала довольно большой спектр инструментов стимулирующего характера, которые и будут формировать систему мотивации персонала.

При совершенствовании системы мотивации персонала, также следует учитывать и иерархичность, и уровень ответственности и подходить к вопросам мотивации персонала следует довольно индивидуально. В отдельных случаях

уместнее возлагать индивидуальную ответственность, а в отдельных случаях, более целесообразной будет коллективная ответственность. И для обеспечения необходимого контроля, вполне возможно устанавливать определенные контрольные мотивационные нормы.

Работая в направлении совершенствования системы мотивации персонала можно акцентировать свое внимание на различные направления этой деятельности. В частности, совершенствуя систему мотивации персонала можно опираться на уровень трудового вклада сотрудника в деятельности организации, можно строить более совершенную систему мотивации персонала по имеющим место потребностям, по индивидуализации, по результатам деятельности организации в целом, либо же по требуемым компетенциям. Работа по совершенствованию системы мотивации персонала должна включать в себя разработку и внедрение эффективной системы оценок рабочих мест и должностей, своевременную корректировку бонусных ставок. А также оптимизацию системы ключевых показателей, системы мотивации персонала и совершенствование непосредственно системы стимулирования персонала. При этом система стимулирующих мер должна быть разнообразна, включая если не все, то множество различных методов стимулирования персонала, не упуская из вида, методы нематериального стимулирования сотрудников.

Таким образом, подводя итоги исследования, сделаем некоторые выводы. В частности, совершенствуя систему мотивации персонала, организации должны стремиться использовать экономические, социальные, нормативные и организационные методы мотивации своих сотрудников, где каждый из этих методов будет дополнять другие, и в совокупности они дадут положительный конечный результат. Система мотивации персонала является одной из важнейших составляющих всей системы управления персоналом и от эффективности функционирования данной системы напрямую зависит уровень эффективности деятельности организации в целом. Виды мотивации персонала весьма разнообразны и приступая к работе по совершенствованию системы мотивации персонала необходимо в полной мере использовать широкий спектр мер мотивирующего и стимулирующего характера. Роль системы мотивации персонала невозможно переоценить. Ведь только заинтересованный в результатах своего труда сотрудник будет работать с полной отдачей. И реализация процессов мотивации и стимулирования труда должны обязательно быть выгодными, как для организации, так и для самого сотрудника этой организации. Разработка конкретных мер по совершенствованию системы мотивации персонала требует соответствующего комплексного анализа, который покажет все имеющиеся недостатки в системе мотивации персонала, а

также поможет выявить скрытые резервы, позволяющие сделать систему мотивации персонала более оптимальной, эффективной и совершенной.

### Список литературы

1. Беляева, С. В. Деловая оценка персонала организации: сущность и методы использования / С. В. Беляева, В. А. Беляева // Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем : Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции, Махачкала, 26–27 мая 2021 года. – Махачкала: Дагестанский государственный технический университет, 2021. – С. 79-83. – EDN SETVJB.

2. Беляева, С. В. Драйверы устойчивого развития промышленности регионов Северо-Кавказского федерального округа / С. В. Беляева // Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем : материалы XIX всероссийской научно-практической конференции, Махачкала, 27-28 ноября 2023 года. – Махачкала: Дагестанский государственный технический университет, 2024. – С. 82-87. – EDN CFSQGE.

3. Беляева, С. В. Развитие конкурентных отношений в России / С. В. Беляева, Е. А. Остапенко // Финансово-экономические проблемы региональной экономики : Материалы Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 27–28 июня 2016 года / Под общей редакцией Ю.М. Складовой. – Ставрополь: «Секвойя», 2016. – С. 145-149. – EDN XSNKFZ.

4. Беляева, С. В. Система материального стимулирования в России и за рубежом в новых экономических реалиях / С. В. Беляева, В. А. Беляева, С. М. Науменко // Университетская наука. – 2021. – № 1(11). – С. 99-103. – EDN SZLXWD.

5. Шихалиева, Д. С. Вопросы повышения инновационного потенциала организации / Д. С. Шихалиева // Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов : сборник материалов VI Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Махачкала, 08–09 сентября 2021 года. – Махачкала: «АЛЕФ», 2021. – С. 168-173. – EDN OQHSKF.

6. Шихалиева, Д. С. Пути повышения эффективности деятельности предприятий на основе управления их деловой активностью / Д. С. Шихалиева, В. А. Зеркалев // Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов : Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции, Махачкала, 27 апреля 2018 года. – Махачкала: ИП Овчинников Михаил Артурович (Типография Алеф), 2018. – С. 407-411. – EDN VSAPVI.



7. Шихалиева, Д. С. Серебряная экономика: проблемы и перспективы развития в условиях планетарного кризиса / Д. С. Шихалиева, С. В. Беляева // Университетская наука. – 2023. – № 1(15). – С. 155-160. – EDN KVBTHQ.

8. Шихалиева, Д. С. Создание эффективной системы управления - залог повышения конкурентоспособности строительного предприятия / Д.С. Шихалиева // Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов : Международная научно-практическая конференция: материалы и доклады, Орел, 25 марта 2015 года / Под общей редакцией О.А. Строевой. – Орел: РАНХиГС (Орловский филиал), 2015. – С. 189-191. – EDN TWYSFB.

9. Milovanova, E. A. Priorities for formation of anti-crisis tax policy / E. A. Milovanova, S. V. Belyaeva, M. F. Kobylatova // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2016. – Vol. 6, No. S-NVSPCL. – P. 2546-2555. – EDN XFCTKP.

10. The Investment Support Mechanism for Developing Internal Resources in a Regional Economy / E. A. Ostapenko, V. V. Korosteleva, I. V. Oseledko [et al.] // The Challenge of Sustainability in Agricultural Systems. Vol. 205, Volume 1. – Heidelberg : Springer International Publishing, 2021. – P. 559-565. – DOI 10.1007/978-3-030-73097-0\_63. – EDN DDQSNK.

### **3.3. Теоретические основы исследования системы социальной поддержки на предприятии<sup>11</sup>**

Важнейшую роль в формировании мотивации работников предприятия, повышения эффективности и производительности труда, мотивация к повышению своих профессиональных навыков, созданию благоприятной социально-психологической атмосферы, фиксированию в составе работников предприятия высококвалифицированного персонала, а также создание в глазах сотрудников и общественности положительной репутации предприятия, играет социальная поддержка на предприятии.

Люди, работающие на предприятиях, являются чувствительными даже к незначительным переменам в развитии и совершенствовании компании, жизнеощущению, способу управления, поэтому управление сотрудниками предприятия следует рассматривать как систему, которая содержит в себе все аспекты управления, тесно связанные с социальной поддержкой персонала на предприятии.

Борьба за ограниченные ресурсы, рыночные отношения, а также высокая скорость изменений дают начало мобилизации всех мощностей компании:

- смена оборудования;
- ввод новейших технологий;
- детальная разработка и финансирование политики совершенствования и продаж товаров, услуг.

Одновременно руководство компаний осознает невозможность продуктивного применения всего перечисленного потенциала без учёта человеческого фактора.

На сегодняшний день нет сомнений, что главную роль в развитии экономики по сравнению с материальными ресурсами играют человеческие, одна из главных функций управления – работа с сотрудниками предприятия. Для эффективного использования всех человеческих ресурсов, имеющихся у предприятия, необходимо предоставлять сотрудникам условия труда, которые позволяли бы персоналу трудиться с пользой не только для себя, но и для компании [2].

В отечественной социологии исследование социальной поддержки компании возникла в работах П.М. Керженцева, А.А. Богданова, Н.А. Витке, А.К. Гастеева и др., в них основное место занимает внутренняя атмосфера компании. Ещё во времена СССР данная сторона рабочего процесса сильно подчинялась регламенту государственной политики. Во владении компаний располагалась огромная численность социальных объектов:

- организации общественного питания;
- школы;
- больницы;

---

<sup>11</sup> Авторы раздела: Сергеева К.И., Закорецкая О.С., Горбунова В.И.

– детские сады и др.

С середины 60-х годов начались полноценные изучения социальной поддержки предприятия, напрямую связанные с социально-экономическим планированием на предприятиях. Это побудило развитие промышленной и экономической социологии, помимо этого, ещё и социологию труда. Социальная поддержка во времена перехода к рыночной экономике на десять лет остановилась как на уровне предприятий, так и на уровне государства.

В текущей обстановке исследование задач социальной поддержки на предприятии в большей мере зависит от задач политики стратегий управления персоналом.

В первую очередь в компании обеспечивают социальные льготы и выплаты, к ним относятся покрытие расходов на отпуск, выплата пособий по временной нетрудоспособности и по производственному травматизму и т.д., которые зафиксированы законодательством на региональном и федеральном уровнях и выступают в роли важной опорой сотрудников предприятия.

Во вторую очередь компании обеспечивают персоналу и их семьям дополнительные социальные льготы и выплаты, к ним относятся компенсация расходов на проезд работников и членов семьи до местоположения отдыха и обратная дорога, возврат стоимости путёвки в лечебные санатории, выплаты при уходе на пенсию единовременного выходного пособия, содействие неработающим пенсионерам в виде материальной помощи и т.д., которые утверждены в организации локальными нормативными актами, кроме того осуществляются с помощью коллективных договоров, которые заключаются между профсоюзной организацией и самим работодателем.

Социальная поддержка предприятия, как составная часть менеджмента, представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера [8]. В качестве мотивационного ресурса управления социальная поддержка должна обеспечивать работнику возможность удовлетворения своих потребностей, интересов и ценностных ориентиров.

Заинтересованность сотрудника в работе на конкретном предприятии обусловлено его успешной экономической деятельностью, соответственно, чем больше у предприятия средств, тем больше предприятие может направить их на социальную поддержку рабочего персонала. Кадровая текучесть уменьшается, т.к. сотрудник, который имеет большое количество социальных льгот, вряд ли захочет их потерять при увольнении.

Социальная поддержка рабочего персонала является важнейшим условием успешной деятельности предприятия, если рассматривать ее как некий рычаг мотивационного ресурса управления персоналом. Социально ориентированная деятельность компании должна следовать тому, чтобы работник смог удовлетворить свои потребности.

Социальная поддержка на предприятии является важнейшей частью системы управления персоналом, определяя успех развития предприятия в целом.

Результативность работы предприятия, осуществление своих функций, неуязвимость деятельности в условиях рыночных отношений напрямую связаны с модернизацией и усилением его социальной организации, а это особенно входит в разряд крупных компаний. Большая доля услуг и товаров на рынке, их ценность, актуальность и качество для удовлетворения потребностей людей, трудоустройство значительной численности людей, создают его важное значение на каждом уровне социума, начиная с местного и заканчивая глобальным.

Социальная поддержка на предприятии – это нестандартный вид деятельности, который направлен на содействие работнику, его семейному окружению или ряд лиц с целью обеспечения материального, культурного и социального уровня жизни. Изначально на предприятии социальная поддержка представлялась в форме социальной защиты сотрудников, а на сегодняшний день стало очевидно, что социальная поддержка на предприятии – это одно из средств стимулирования к труду сотрудников. В настоящее время социальная сфера обязана быть ориентирована на поддержку человека в его общественном функционировании, на предотвращение и одоление социальной напряжённости и конфликтов, которые касаются отдельных людей с обществом. Социальная поддержка по своей природе представляет собой одну из продуктивных методов гармонизации отношений в обществе, поддержания общественного развития, разумного регулирования, контроль за социальными процессами.

На предприятии социальная поддержка представляет собой значимый путь в структуре управления сотрудниками, так как предоставляет прямой контакт между определённым вкладом в работу сотрудников и правом удовлетворения их социальных потребностей, значительно облегчая сложность социального различия, что приводит к уменьшению на предприятии общей социальной напряжённости [11].

Ввод социальной поддержки в организации, которая является условием его благополучной работы, представляет собой самую главную тенденцию в кадровой политике компании и обязана помогать росту уровня мастерства и самоотверженность сотрудников [5].

Зачастую социальная поддержка в организации реализуется с помощью коллективных договоров и локальных нормативных актов на базе социального товарищества с комитетами профсоюзов сотрудников компании и строго регулируется ТК РФ.

Коллективный договор можно отнести к важнейшему документу социальной защиты при условии, что основные социальные гарантии в нем будут закреплены.

Итак, социальная поддержка в компании представляет собой систему, в которой присутствует объект и субъект управления, организационные и управленческие решения, которые реализуются с помощью системы конкретных методов.

Управление персоналом, являясь социально ориентированным, содержит в себе несколько аспектов управления персоналом, представленные на рисунке 1.

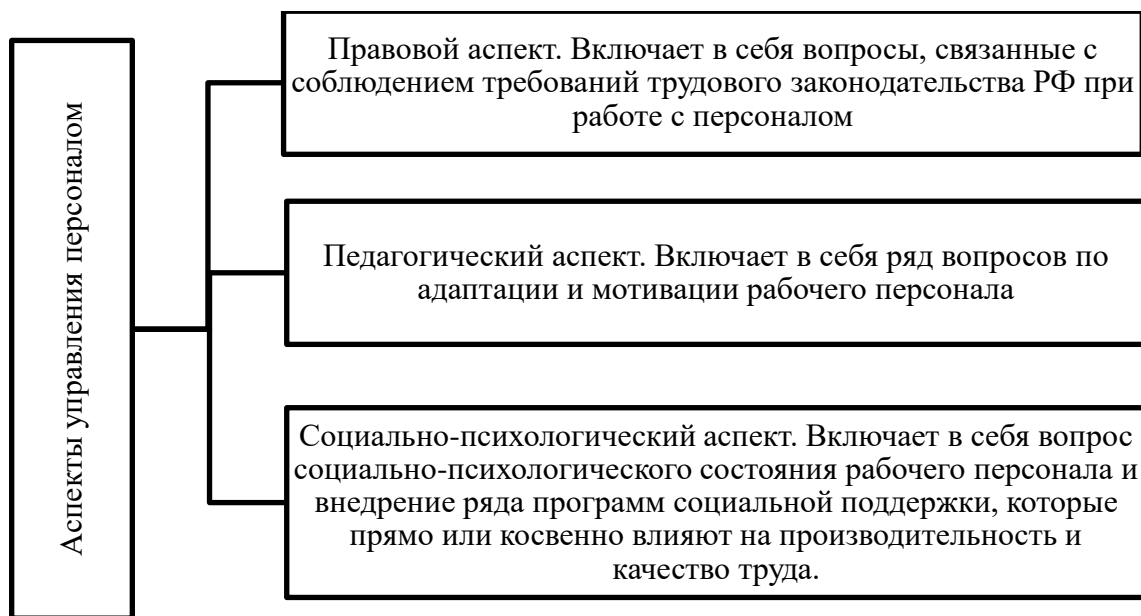


Рис. 1. Аспекты управления персоналом на предприятии [9]

Таким образом, можно выделить следующие основные цели социальной поддержки на предприятии, представленные на рисунке 2.



Рис. 2. Цели социальной поддержки на предприятии [7]

Социальная поддержка на предприятии должна решать следующие задачи, представленные на рисунке 3.

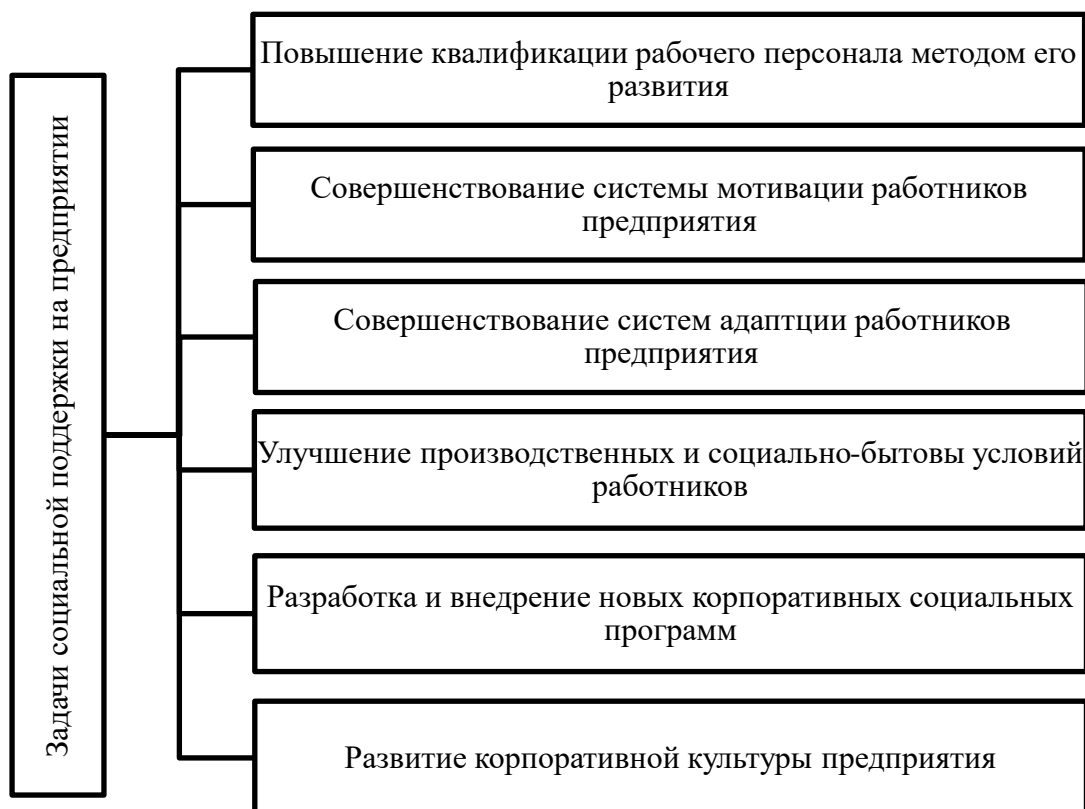


Рис. 3. Задачи социальной поддержки на предприятии [10]

Социальную поддержку на предприятии также бывает:

- коллективную. Распространяется на всех работников предприятия;
- групповую. Распространяется на определенную (отдельную) группу работников предприятия;
- индивидуальную. Распространяется на отдельных работников.

Сделав анализ главных целей и задач социальной поддержки в организации, можно сделать заключение, что социальная поддержка предприятия представляет собой самый главный компонент деятельности, которая обязана обеспечивать сотрудникам добавочный комплект социальных льгот и выплат, владеть компонентами нематериального стимула, увеличивать конкурентоспособность компании, кроме того, образовывать успешную репутацию организации в сознании общественности.

Социальная поддержка в организации имеет неразрывную связь с критериями, представленными на рисунке 4.

Социальную атмосферу в компании основополагает её социальная сфера, представляющая собой главный компонент работы каждой организации. Социальная поддержка предприятия – это компонент направления и содержания

работы с сотрудниками, содержит в себе задачи и мероприятия, которые касаются вопросов добровольных социальных услуг организации, в том числе вручение персоналу дополнительных социальных льгот и выплат. С обратной стороны, позволяет повышение уровня трудовой жизни, саморазвитие персонала, сбережение самочувствия работников, удовлетворение их нужд и интересов [12].

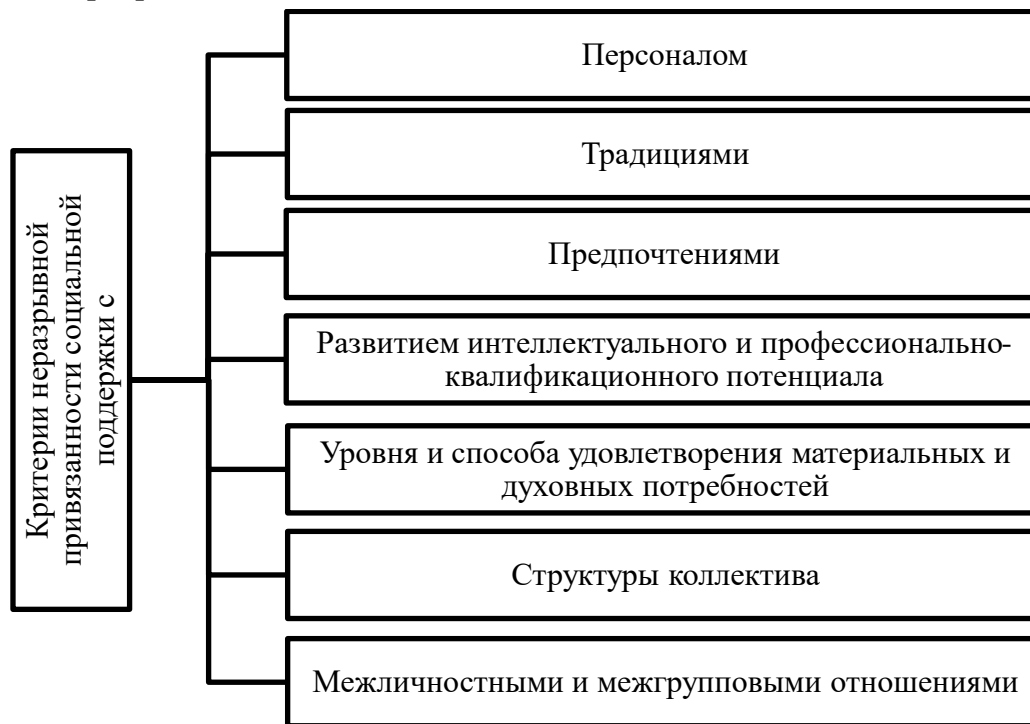


Рис. 4. Критерии неразрывной привязанности социальной поддержки [12]

Исполнение правил социальной защиты трудящихся предприятия на соответствующей планке разрешит компании понизить оборот кадров, принимать участие в государственных программах развития, кроме того, это будет содействовать увеличению результативности производства, упрочнению ситуации в обществе организации и росту прибыли организации.

Таким образом, интересы трудящихся и руководства в компании зависимы друг от друга, так как величина прибыли и эффективности труда в организации прямо зависит от степени социальной безопасности сотрудников. Вследствие этого, взаимосвязь рыночных отношений и социальной защиты нужно принимать как на уровне социума в целом, так и на уровне социальных классов, определённых рабочих групп, семьи и личности.

Социальная поддержка, представляя собой вид практической работы на предприятии, переведена в конечном счёте на согласование отношений между работниками на предприятии, в том числе сбережение его рабочих ресурсов.

По-другому, задача социальной поддержки предприятия – это усовершенствование выстраивания отношений между персоналом и

организацией и ориентирована на повышение жизни персонала, его вовлечение и удержание [12].

В настоящий момент принципы социальной ответственности компаний устойчиво продвигаются по целому миру, приобретают интерес со стороны новых организаций и стран. Вопреки тому, что принципы социальной поддержки многогранны, на них возлагаются присущая специфика организаций страны, в которой их создают. Рассмотрим пример на опыте осуществления практик социальной поддержки сотрудников в европейских странах и США, они являются самыми большими участниками на мировом рынке, которые создают для других стран тенденцию развития. Главное направление социальной поддержки персонала в американской модели – процесс развития человеческих ресурсов не только во внутренней среде предприятия, но и в социуме. В данной модели минимизировано вторжение в социальную среду на предприятии государства, при обеспечении требований, которые мотивируют бизнес-сообщества. Соединённые штаты прилагают огромный труд к созданию на регулярной основе, также осуществление в социальной поддержке сотрудников инноваций. Abbott Laboratories, Cisco Systems Inc, Hewlett Packard Company – крупные компании США, в которых социальная деятельность возложена на снабжение молодёжи местами для работы и стажировок, кроме того содействие жителям при стихийных бедствиях, развитие работ в сфере инноваций, возможность получения качественного образования. Мероприятия для персонала представлены на рисунке 5.

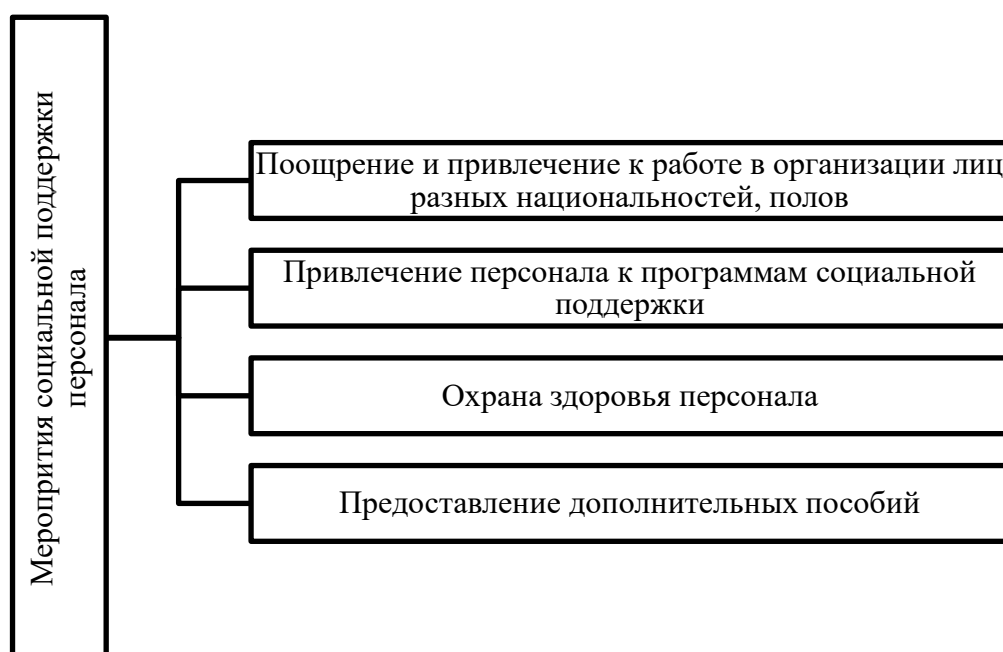


Рис. 5. Мероприятия социальной поддержки персонала [4]



В организациях Соединённых Штатов Америки уже сложилась прочная цивилизация социальной поддержки. Предполагает свободное воплощение в жизнь принципов всеми трудящимися предприятия, присутствие и пропагандирование планов социальной ответственности, кроме того, опубликование каждый год отчётов о мероприятиях социальной поддержки сотрудников. Основание социальной поддержки – норм толерантности, соответствие правам человека. В странах Европы в отличие от США осуществление мероприятий социальной поддержки персонала регулируется государством. Организации должны предоставить:

- страхование здоровья;
- выплаты пенсий;
- сохранение окружающей среды.

Социальная ответственность европейских организаций воплощается в жизнь через:

- повышение свойств изделий;
- производство региональных изделий;
- популяризация ЗОЖ;
- исполнение прав и свобод человека.

В отношении каждого трудящегося компании придерживаются на производстве:

- норм толерантности;
- обеспечивают места для сотрудников любых национальностей и возрастов;
- переобучают и обучают персонал;
- гигиена и охрана труда.

Для европейских стран является приоритетной забота об окружающем мире, т.к. большее число компаний сосредоточено на небольшой территории. Важное внимание – сохранность водных ресурсов.

В Российской Федерации принципы социальной ответственности нешироко применяются в бизнес-среде. Только у самых крупных компаний имеются на сегодняшний день финансовые ресурсы для осуществления мероприятий социальной направленности. Таким образом, «Лукойл» – является первой организацией, в которой внедрили «Социальный кодекс». В нём указаны права и гарантии трудящихся. В первую очередь – обеспечение охраны самочувствия сотрудников и программы ДМС, отдых работников, предоставление необходимой помощи в покупке жилья и т.д.

Итак, можно сказать, осуществляя политику социальной ответственности, большинство компаний России берут опыт зарубежных стран. Но при этом

социальная поддержка станет результативной только при правильном осуществлении, ссылаясь на реалии России [3].

В заключении стоит сказать, что главный тренд развития социальной поддержки в компаниях – развитие социально-экологической ответственности.

В Российской Федерации развитие социально-трудовых отношений привязан к решению сложности согласования экономических и социальных заинтересованностей членов деятельности труда для задачи ликвидации конфликтов между трудящимися и начальниками, зачастую приводящих к возражениям, что говорит о значительных потерях. В свою очередь они приводят к снижению конкурентоспособности предприятий.

Е. Басинская, И. Колмакова, М. Кривицкий, Д. Луснякян, Э. Соболев, С. Солнцев, С. Сулакшин, О. Фомин в своих трудах поднимали проблему развития социально-трудовых отношений. На сегодняшний день данная проблематика остаётся недостаточно разработанной, хоть и имеет широкое освещение в научной литературе. В РФ в последние года произошло значительное изменение плана тенденции трудовых и социальных связей и алгоритмов воплощения государством.

Работа государственных органов по налаживанию в Российской Федерации среды трудовых и социальных отношений выполняется на основе разработанных законодательной и нормативно-правовой базой.

Направления, являющиеся приоритетными для государственной политики РФ в социально-трудовой сфере, представлены на рисунке 6.



Рис. 6. Приоритетные направления государственной политики РФ в социально-трудовой сфере

Социально-трудовые отношения изменяются под влиянием различных факторов, что предполагает для обнаружения происходящих изменений в трудовой среде организации и быстрого предотвращения отрицательных трендов, которые вероятно являются началом возбуждения напряжённости в коллективе. В Российской Федерации для этого по приказу Правительства организуется регулярное всероссийское наблюдение социально-трудовой сферы, которое является государственной системой непрерывного мониторинга за фактической позицией дел в социально-трудовой сфере для оперативного выявления и анализа дел и т.д.

### Список литературы

1. Бычков А.Е. Совершенствование механизмов регулирования социально-трудовых отношений как фактор повышения эффективности национальной экономики / А.Е. Бычков // Автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экон. наук. – М.: Государственный университет управления, 2008. – С. 22.
2. Волгин Н.А. Корпоративная социальная политика как ресурс развития России. // Социология власти. 2003. № 3. С. 115-123.
3. Галина А.Э. Нематериальное стимулирование сотрудников как элемент корпоративной культуры организации / Даутова К.Р., Николаева И.Д. // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2018. – № 1 (ч. 5). – С. 564–566.
4. Даньшина В.В. Зарубежный опыт реализации социальной ответственности бизнеса // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2017. – № 40. – С. 165–171.
5. Закирова О. Социальная ответственность бизнеса. – Рынок. – № 44. – 26.12. 2001.
6. Копытова, Е.Д. Социальная ответственность бизнеса: проблемы и перспективы развития: монография [Текст] / Е.Д. Копытова. – Вологда: ВолНЦ РАН, 2017. – С. 174.
7. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия [Текст]: учебное пособие / Е. В. Маслов; Под ред. П. В. Шереметова. – М. ; Новосибирск : ИНФРА-М : Изд-во НГАЭиУ, 1998 . – С. 312.
8. 31 Марр Р., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. М.: МГУ. 2006. – С. 96.
9. Одегов, Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник для вузов. – М.: Финстатинформ, 2007. – С. 302.

10. Оксинаид, К.Э. Управление социальным развитием организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / К.Э Оксинаид. – 2-е изд., пер. – М.: ФЛИНТА. 2012. – С. 160.

11. Румянцева З.П., Соломатина Н.А. Менеджмент организаций. Учебное пособие. М.: Изд. «Инфра–М». 1995

12. Ширихина, Е.Ю. Социальный потенциал трудового коллектива как элемент социальной политики организации // Теории и проблемы политических исследований. – 2018. Том 7. – № 6А. – С. 171–176.

13. Государственное регулирование организации социально–трудовой сферы / URL: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/2906510/page:57/287>.

### **3.4. Обоснование актуальных направлений продвижения на рынке нового пищевого продукта<sup>12</sup>**

На первом месте в стратегиях продвижения новой продукции у промышленных предприятий стоят материальные аспекты, связанные созданием самого инновационного продукта [2-4, 6-8] и на втором месте – современные цифровые интернет-технологии его продвижения [1, 16, 17].

Новым продуктом для рынка молочной продукции являются плавленые сыры к обеду, которые предназначены для быстрого приготовления первых блюд и соусов путем растворения в горячей воде или молоке и которые используют как готовую приправу для вторых блюд и бутербродов.

Наиболее популярными производителями плавленых сыров для приготовления первых блюд являются Московский завод плавленых сыров «Карат», Группа компаний «Сыробогаатов» (Свердловская область), ООО Хохланд «Рус-сланд» (Московская область). Отсюда видим, что в Удмуртской Республике нет производителей плавленых сыров для приготовления первых и вторых блюд. Эта ниша рынка является незанятой. По этой причине рекомендуем для предприятия перерабатывающей промышленности ООО «Орбита МСБУ» г. Ижевска в качестве инновационного продукта производство плавленых сыров с луком.

Процесс производства плавленого сыра с луком состоит из нескольких этапов. На первом этапе - подбор сырья для плавления – осуществляется подбор продуктов, от которых зависит вкус и запах, консистенция готового сыра и продолжительность его хранения (натуральный сыр, нежирный сыр, быстросозревающая сырная масса, брынза, творог, сухое и цельное молоко, сметана, масло).

На втором этапе происходит обработка сырья - освобождение головок сыра от парафина, тщательная зачистка коркового слоя, срезание сырного теста во всех трещинах и углублениях. На третьем этапе осуществляется измельчение куттерами сырья для ускорения проникновения солеплавителя внутрь сырной массы.

На четвертом этапе составляется смесь отдельных измельченных видов сырья для придания готовому продукту определённого вкуса, запаха, консистенции сырного теста, обеспечения хорошего плавления и обеспечения стандартного состава плавленого сыра.

На пятом этапе в сырную массу для резкого повышения её pH, частичного перехода белков в растворимое состояние и улучшения процесса плавления сырной смеси вносят солеплавители: двухосновный фосфорнокислый натрий, лимоннокислый натрий, пирофосфат натрия, мета-фосфат натрия и прочие. Лучшим плавителем считается лимоннокислый натрий.

На шестом этапе происходит созревание сырной массы. Цель созревания - обеспечить равномерное плавление, улучшить консистенцию готового продукта и снизить расход солеплавителя. Для созревания используют тележки или металлические баки. Продолжительность выдерживания 1-3 ч в зависимости от зрелости исходной массы.

---

<sup>12</sup> Авторы раздела: Алексеева Н.А., Абашева О.Ю., Пименова Н.Б., Доронина С.А.

Затем осуществляется плавление сырной массы. Это основной этап в технологии производства плавленого сыра. Качество продукта зависит от температуры, продолжительности плавления и интенсивности вымешивания сырной массы. Расплавленную массу температурой 82-85°C выгружают из плавителя в тележки или приёмную ванну. Если расплавленную сырную массу выгружают в тележки, то их транспортируют к бункеру фасовочного автомата вручную. На механизированных предприятиях расплавленную сырную массу от приёмной ванны к фасовочному автомату подают насосом.

На восьмом этапе фасуют плавленые сыры в расплавленном виде в полистироловые стаканчики. Затем следует процесс охлаждения и хранения плавленых сыров на специальных стеллажах.

В ООО «Орбита МСБУ» имеется все необходимое оборудование для производства такой продукции. В производстве данного вида продукта основными затратами будут являться материальные ресурсы (табл. 1).

Таблица 1

Калькуляция себестоимости плавленых сыров с луком

Ингредиент	Норма расходования, г.	Цена за 1 кг.	Итого
Сыры мелкие сычужные: костромской, голландский с содержанием сухого вещества 56%, жира в сухом веществе 45%	611,00	450	274,95
Сыр из обезжиренного молока с содержанием сухого вещества 40%	137,8	170	23,43
Молоко коровье цельное сухое с содержанием сухого вещества 93%, жира 25%	30,0	50	1,50
Масло коровье с содержанием сухого вещества 84%, жира 82,5%	29,8	47	1,40
Натрий фосфорнокислый двузамещенный с содержанием сухого вещества 39%	45,0	150	6,75
Лук репчатый сушеный	2,0	120	0,24
Вода питьевая	125,4	18	2,26
Лимонная кислота	19	27	0,51
Итого	1000	-	311,04

Материальные затраты на производство плавленых сыров составят 311,04 руб. на 1 кг. готового продукта. Продукт выпускается в фольгированной упаковке весом 80 г., загрузка используемого оборудования составляет 200 кг., Материальные затраты на такой объем производства составят 62208 руб. Расходы на производство плавленого сыра с луком в фольгированной упаковке весом 80 г. составят 24,88 руб., рентабельность продаж - 30%, планируемый объем продаж составит 10000 шт. в месяц.

Учитывая, что каждый год продажи будут увеличиваться на 10%, а затраты на производство продукции на 6 %, рассчитаем эффективность данного мероприятия (табл. 2).

Таблица 2

Оценка эффективности производства плавленого сыра с луком на 2024-2026 гг.

Статья затрат	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка, тыс. руб.	3881,28	4525,57	5276,82
Себестоимость продаж, тыс. руб.	2985,60	3481,21	4059,09
Прибыль от продаж, тыс. руб.	895,68	1044,36	1217,73
Рентабельность, %	30	30	30

Рассчитаем эффективность деятельности ООО «Орбита МСБУ» в результате выпуска инновационного продукта на 2024-2026 гг. (табл. 3).

Таблица 3

Оценка эффективности деятельности предприятия на 2024-2026 гг.

Статья затрат	2022 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка, тыс. руб.	35069	38950	43476	48753
Себестоимость продаж, тыс. руб.	32904	35890	39371	43430
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2165	3061	4105	5323
Рентабельность основной деятельности, %	6,58	8,53	10,43	12,26

Из представленной таблицы следует что в ООО «Орбита МСБУ» вследствие производства плавленого сыра с луком рентабельность производства в 2024 г. составит 8,53%, в 2025г. – 10,43%, а в 2026г. – 12,26%, то есть предлагаемое мероприятие является эффективным для ООО «Орбита МСБУ». Сбывать свою продукцию организация также будет через торговые сети: Перекресток, Магнит, Лента, Ашан, Гастроном [18].

Современные цифровые технологии продвижения товаров, работ, услуг на рынки связаны со следующими технологиями [13, 15].

1. Технологии искусственного интеллекта. На основе машинной обработки информации о клиентах и покупателях компании могут анализировать данные о поведении клиентов, обобщать тенденции поведения клиентов, дифференцировать различные поведенческие тренды, наконец, индивидуализировать подачу рекламы.

2. Технологии пользовательского опыта. Эти технологии помогают понять, как воспринимается бренд клиентами и покупателями продукции (фиксация движения по сайту, каналы получения информации, быстрая реакция продавца на запросы и прочее). Так формируется база лояльных клиентов и заказчиков, которые в долгосрочном периоде готовы позитивно относиться к бренду.

3. Короткие обучающие видео позволяют клиентам и заказчикам лучше понять, как используется продукт, его полезные качества.

4. Технологии метавселенной используются, чтобы предоставить возможность пользователю протестировать продукт, не покупая его, в

виртуальной среде, например, с помощью управляемых аватаров или других персонализированных технологий [5].

5. Технологии влияния, например, со стороны известных и влиятельных людей, которые привлекаются компанией для продвижения продукции. Эти люди обладают навыками создания привлекательного контента, чем они и полезны. Эти технологии позволяют быстро увеличить охват рынка, узнаваемость бренда, повысить степень доверия покупателей и клиентов к продукту.

6. Простые и прямые сообщения. Предприятия должны овладеть технологиями создания коротких, быстрых и прямых сообщений важной информации для своих клиентов и заказчиков. Примером могут служить платформы для создания сообществ, которые могли бы обмениваться информацией в текущем времени.

7. Часто компании могут привлекать своих сотрудников для продвижения брендов, чтобы данные сотрудники высказывались о привлекательности продукции от имени компании.

8. Чат боты. Эти инструменты маркетинга позволяют освободить маркетологов от множества рутинных операций, связанных с постоянным и непосредственным общением со своими клиентами и заказчиками. Это технологии для коммуникации бренда.

9. Использование интернет-опросов клиентов и заказчиков с помощью вознаграждений.

10. Технологии создания нишевых сообщений и форумов. С помощью этого инструмента создаются сообщества единомышленников, которые в ходе обсуждения преимуществ или недостатков продукции, способствуют ее продвижению.

11. Технологии создания действительно полезного контента, который легко найти, понять, воспроизвести в сообщении, что значительно повысит видимость бренда в интернете.

В целом, используя, современные инструменты продвижения товаров и услуг на рынок, маркетологи могут создавать нужную рекламу под конкретных потребителей.

Предстоит существенно изменить организацию работы менеджера и активизировать рекламную компанию. Мероприятия по организации рекламной деятельности способствуют привлечению интереса потенциальных потребителей и информированию их о производимой продукции ООО «Орбита МСБУ».

Целесообразно ввести в штатное расписание предприятия новую должность менеджера по рекламе, для этого прибегнуть к услугам специализированного агентства по подбору персонала. При поиске и подборе кандидата на должность менеджера по рекламе должны учитываться следующие требования: опыт работы не менее 1 года, высшее образование, возраст от 23 до 45 лет, компьютерная грамотность: умение пользоваться глобальной сетью Internet, владение почтовыми приложениями, знание графических программ ADOBE, PhotoShop, CorelDRAW и других, коммуникабельность, ответственность, целеустремленность.



К основным функциям, которые должен выполнять менеджер по рекламе, относятся: работа с полиграфическими фирмами; разработка и заказ сувенирной продукции; участие в выставочных мероприятиях; частичное администрирование Internet сайта; работа со СМИ, работа с рекламными агентствами; разработка плана реализации рекламных мероприятий; оценка затрат на реализацию рекламных мероприятий; оценка экономической эффективности реализации рекламных мероприятий.

Для организации рабочего места менеджера потребуется: приобрести и установить оргтехнику – компьютер, телефон-факс, принтер; установить программное обеспечение; подключить сеть Internet; приобрести мебель, канцелярские принадлежности (табл. 4).

Таблица 4

Совокупные затраты на организацию работы менеджера по рекламе

Затраты	Годовая стоимость, тыс. руб.
Заработная плата менеджера с отчислениями	312
Организация рабочего места	64,5
Канцелярские товары	5
Итого	381,5

Для продвижения продукции предлагаем использовать рекламу в сети Телеграмм, которая является одним из видов контекстной рекламы. Эффективная реклама в telegram позволяет хорошо разрекламировать проект. Мгновенно разлетающиеся посты помогают улучшить узнаваемость бренда, и расширить целевую аудиторию. Телеграмм – это перспективная платформа, которая способна принести немалую прибыль. Сам канал создается организацией самостоятельно, но при этом реклама и продвижение производятся на основании рекламного бюджета с использованием сервиса <https://telega.in/>, где можно подобрать рекламные каналы для интеграции, исходя из запросов компании. Бюджет на проведение рекламной кампании составляет 245 тыс. руб. (табл. 5).

Таблица 5

Рекламный бюджет на telegram-продвижение

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Бюджет на рекламу, в том числе:	205
затраты на креативы	35
выплаты таргетологу	50
креативы	110
оплата копирайтеру	10
Бюджет на розыгрыши, в том числе:	40
призовой фонд	15
оплата блогерам за рекламу	25
Итого	245

В среднем пять экспертов оценили, что выручка предприятия будет увеличиваться ежегодно на 5 %, а себестоимость ежегодно будет снижаться на 2 % (табл. 6).

Таблица 6

Оценка эффективности организации работы менеджера и активизация рекламной компании в ООО «Орбита МСБУ» на 2024-2026 гг.

Статья затрат	2022 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка, тыс. руб.	35069	36401	38221	40132
Себестоимость продаж, тыс. руб.	32904	33530	34201	34885
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2165	2871	4020	5247
Рентабельность основной деятельности, %	6,57	8,56	11,76	15,04

За счет реализации инновационного продукта ООО «Орбита МСБУ» в будущем может начать реализовать свою продукцию не только на территории Удмуртской Республики, но и за ее пределами [9, 10, 14]. От реализации мероприятия по организации работы менеджера и активации рекламной компании рентабельность производственной деятельности ООО «Орбита МСБУ» к 2026 г. вырастет до 15,04% [11, 12].

Среди известных методов продвижения товаров и продукции на рынке применим такую технологию влияния, как спонсорство. Спонсорством называют целевое вложение в определенные мероприятия или объекты с целью повышения известности и рекламы. Например, спонсор покупает для известного спортсмена необходимое ему оборудование, который в свою очередь освещает на массовых мероприятиях продукцию спонсора. Спонсируемый объект получает деньги или ресурсы, а спонсор получает известность.

Интерес так же вызывает спонсорство на ярмарках и выставках. Благодаря им появляется возможность рекламировать товар для целевой аудитории: как для государственного сектора, так и для отдельных потенциальных розничных и оптовых покупателей. Если компания решила стать спонсором, то она рекламирует себя не только в пределах той или иной ярмарки, но и задолго до ее организации. Есть возможность разместить бренд и название компании на раздаточных и рекламных материалах ярмарок: официальном каталоге выставки, баннерах, периодических печатных изданиях, которые рассылаются среди специалистов отрасли.

В 2024 г. в России до марта планируется организовать ряд ярмарок в г. Волгоград, г. Сочи. Заблаговременно составляется смета затрат (табл. 7).

Таблица 7

## Смета затрат на проведение выставки

Статья расходов	Стоимость, тыс. руб.
Регистрационный сбор	150,0
Аренда площади для проведения выставки (за 5 дней)	350,0
Визитные карточки, рекламные листовки и прочее	37,2
Оформление зала для выставки	41,0
Оплата клининговой компании (за 5 дней)	52,0
Оплата электроэнергии (за 5 дней)	16,0
Итого:	646,2

Выступая в качестве спонсора, ООО «Орбита МСБУ» участвует в широкомасштабной рекламной кампании, которая повысит охват целевой аудитории (табл. 8).

Таблица 8

## Предоставление рекламного пакета генеральным спонсором

Вид рекламы	Затраты на охват целевой аудитории, тыс. руб.
1. Размещение логотипа ООО «Орбита МСБУ» со статусом «Генеральный спонсор выставки»	95,6
2. Упоминание ООО «Орбита МСБУ» Генерального спонсора в рекламном аудио-ролике на радиостанциях г. Перми, задействованных в рекламной кампании (не менее 5 радиостанций).	53,0
3. Упоминание ООО «Орбита МСБУ» в рекламном видеоролике выставки на телеканалах (не менее 3 телеканалов).	42,6
4. Участие ООО «Орбита МСБУ» в информационном сюжете об открытии выставки. Сюжет транслируется в новостных передачах ведущих телеканалов (не менее 2 телеканалов).	37,2
5. Размещение логотипа ООО «Орбита МСБУ» со статусом «Генеральный спонсор выставки» на рекламных носителях, размещаемых на территории ярмарочного павильона: на фасаде павильона, на планировке ярмарки в фойе.	26,1
6. Возможность использования ярмарочного радио для рекламных сообщений (ролик или текст хронометражем до 20 сек).	29,5
Итого	284,0

Общая сумма затрат составляет 284,0 тыс. руб.

В ходе участия в выставке для привлечения покупателей ООО «Орбита МСБУ» предлагается введение специализированных пластиковых карт, применяемых в организации, с предварительным названием. Эта клубная карта позволяет покупателю приобретать товары со скидкой. То есть фирма не должна специально скидывать цены, чтобы карта имела смысл, достаточно ограничить все существующие скидки действием карты. Кто не имеет карту, не имеет скидок. Но относительная дешевизна карты позволит иметь её всем желающим, какой бы доход не имел покупатель. Скидочная система ООО «Орбита МСБУ» позволит покупателям при покупке на определенную сумму иметь скидку от 3 до 15 %.

Затраты на выпуск пластиковых карт для ООО «Орбита МСБУ» составят 148,2 тыс. руб., а общие затраты составит:  $284,0 + 148,2 = 432,2$  тыс. руб.

Такая акция будет привлекать большее число покупателей, что приведет к получению дополнительной прибыли и увеличению объемов продаж.

Также ООО «Орбита МСБУ» предлагается проведение разнообразных периодов (недель, декад) специальной торговли - сезонного характера, предпраздничной, по поводу различных событий. Это позволит заинтересовать покупателей в товарах, предлагаемых данной организацией. По оценке эффекта данного мероприятия служит прирост выручки в размере 1,5% к приросту цен.

Рассчитаем эффективность предложенных мероприятий (табл. 9).

Таблица 9

Оценка эффективности мероприятия  
по продвижению товаров и стимулированию сбыта

Статья затрат	2022 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка, тыс. руб.	35069	35595	36129	36671
Себестоимость продаж, тыс. руб.	32904	33336	33768	34201
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2165	2259	2361	2470
Рентабельность деятельности, %	6,58	6,78	6,99	7,22

Благодаря предложенным мероприятиям прибыль ООО «Орбита МСБУ» составит 2470 тыс. руб. в 2026 г., а рентабельность производственной деятельности составит 7,22 %.

По результатам проведенного исследования пришли к выводу, что каждое мероприятие в отдельности оказывает положительное влияние на результаты производственно-хозяйственной деятельности ООО «Орбита МСБУ» (табл. 10).

Таблица 10

Комплексная оценка эффективности мероприятий  
по повышению эффективности деятельности ООО «Орбита МСБУ»

Статья затрат	2022 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка, тыс. руб.	35069	40808	47688	55418
Себестоимость продаж, тыс. руб.	32904	36948	40474	44547
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2165	3860	7214	10871
Рентабельность деятельности, %	6,58	10,45	17,82	24,40
Чистая прибыль, тыс. руб.	- 6217	-2357	4857	5728

В прогнозном периоде ожидается рост всех экономических показателей. Все предложенные мероприятия являются эффективными для ООО «Орбита МСБУ» и могут быть применены в практической деятельности организации.

#### Список литературы

1. Абашева, О. Ю. Влияние специфических факторов аграрной сельскохозяйственной деятельности на развитие цифровизации агострахования / О. Ю. Абашева, С. А. Доронина, О. Ю. Рыжкова // Наука и общество в современном мире: сборник материалов I Всероссийской научно-практической конференции, Усинск, 25 ноября 2022 года. – Москва: Издательство «Знание-М», 2023. – С. 289-298.

2. Абашева, О. Ю. Оценка экономической эффективности производственных инноваций / О. Ю. Абашева, Е. А. Кониная, С. А. Доронина // Тенденции экономического развития в XXI веке: материалы IV Международной научно-практической конференции, Минск, 01 марта 2022 года / Редколлегия: А.А. Королёва (гл. ред.) [и др.]. – Минск: Белорусский государственный университет, 2022. – С. 12-16.

3. Абашева, О. Ю. Эффективность инновационных подходов в системе управления деятельностью многопрофильных предприятий / О. Ю. Абашева, С. А. Доронина // Управление эффективностью и безопасностью деятельности хозяйствующих субъектов и публичных образований: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной памяти заслуженного экономиста Российской Федерации, д.э.н., профессора М.И. Шишкина, Ижевск, 25 января 2022 года. – Ижевск: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Шелест», 2022. – С. 153-159.

4. Алексеева, Н. А. Повышение эффективности производства цельномолочной продукции на перерабатывающем предприятии / Н. А. Алексеева, Р. Р. Бикбаев // Развитие АПК и сельских территорий в условиях модернизации экономики: материалы IV Международной научно-практической конференции, посвященной памяти доктора экономических наук, профессора Н.С. Каткова. - Казань, 2023. - С. 21-27.

5. Алексеева, Н. А. Особенности применения технологий виртуальной и дополненной реальности в строительстве / Н. А. Алексеева // Фотинские чтения - 2022 (осеннее собрание): сборник материалов IX Международной научно-практической конференции, приуроченной к 50-летию высшего строительного образования в Удмуртии, Ижевск, 24–26 ноября 2022 года. – Ижевск: Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова, 2023. – С. 11-16.

6. Гоголев, И. М. Инновационно-инвестиционное развитие регионального агрокомплекса / И. М. Гоголев, Н. Б. Пименова, Е. В. Марковина // Менеджмент: теория и практика. – 2021. – № 3-4. – С. 48-56.

7. Ермаков, И. В. Социально-экономическая безопасность и государственная поддержка молочной отрасли в условиях санкций / И. В. Ермаков, В. В. Филатов // Дизайн и технологии. – 2021. – № 85-86(127-128). – С. 183-189.

8. Кириллова, К. Г. Совершенствование организации переработки молока / К. Г. Кириллова // Бенефициар. – 2020. – № 76. – С. 11-13.

9. Проблемы и решения в землеустройстве и кадастрах на региональном уровне / Н. А. Алексеева, О. Ю. Абашева, Е. В. Александрова [и др.]; Удмуртский государственный аграрный университет. – Ижевск : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Шелест», 2023. – 144 с. –

10. Тенденции и проблемы развития сельских территорий (по материалам Удмуртской Республики) / Д. В. Кондратьев, А. К. Осипов, О. Ю. Абашева [и др.]. – Ижевск: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Шелест», 2023. – 394 с.

11. Устойчивое и динамичное развитие российской социально-экономической системы: вызовы, перспективы, риски / О. Ю. Абашева, А. О. Агеев, Н. А. Алексеева [и др.]; Под редакцией Хамирзовой С.К., Подкопаева О. А. – Самара: ООО НИЦ «ПНК», 2022. – 212 с.

12. Финансовое моделирование и планирование инновационных мероприятий с учетом экономических, информационных, экологических и социальных факторов / Г. Я. Остаев, Р. А. Алборов, О. О. Злобина [и др.]. – Ижевск: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Шелест», 2024. – 208 с.

13. Формирование цифровой экономики и развитие сквозных цифровых технологий в России как императив новой парадигмы экономического роста / Ю. Б. Алексеева, Е. Н. Бабина, Н. В. Бабина [и др.]. – Самара: ООО НИЦ «ПНК», 2023. – 300 с.

14. Экономика АПК региона: приоритеты, проблемы, решения / Н. А. Алексеева, О. Ю. Абашева, Е. В. Александрова [и др.]; Удмуртский государственный аграрный университет. – Ижевск: Удмуртский государственный аграрный университет, 2023. – 232 с.

15. Экономическая безопасность региона: учебное пособие для студентов по укрупненным группам специальностей «Экономика и управление», «Сельское, лесное и рыбное хозяйство», «Прикладная геология, горное дело, нефтегазовое дело и геодезия», «Ветеринария и зоотехния» / И. М. Гоголев, И. А. Мухина, Е. В. Марковина [и др.]. – Ижевск: Удмуртский государственный аграрный университет, 2023. – 128 с.

16. Alekseeva, N. A. State agrarian policy and the efficiency of its implementation at the regional level / N. A. Alekseeva, O. A. Tarasova, V. A. Sokolov, Z. A. Mironova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Ser. "International Scientific and Practical Conference: Development of the Agro-Industrial Complex in the Context of Robotization and Digitalization of Production in Russia and Abroad, DAICRA 2021" 2022. С. 012076.

17. Alekseeva, N.A. New economic realia of the state agricultural policy / Alekseeva N.A., Dolgovykh O.G., Aleksandrova E.V., Istomina L.A., // Strategies and Trends in Organizational and Project Management. Ser. "Lecture Notes in Networks and Systems" Editors: Pavel V. Trifonov, Marina V. Charaeva. 2021. – С. 256–260.

18. Development of methodological basics of internal control of stocks at the agricultural enterprise / Zakirova A., Klychova G., Tarasova L., Pimenova N., Abasheva O.Y. // E3S Web of Conferences. Ser. "Ural Environmental Science Forum "Sustainable Development of Industrial Region", UESF 2021" 2021. - С. 12010.

### **3.5. Оценка эффективности стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации экономики<sup>13</sup>**

Необходимость в выработке новой стратегии организации в условиях цифровой трансформации экономики появляется тогда, когда возникают новые цели, или выясняется невозможность достижения поставленных целей с помощью прежней (действующей) стратегии. Процесс разработки стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации включает несколько этапов, которые помогают компании сформулировать, реализовать и контролировать свою стратегическую деятельность.

Рассмотрим каждый этап более подробно.

1. Анализ существующей стратегии. На этом этапе предприятие оценивает свою текущую стратегию, чтобы определить ее эффективность, соответствие текущим целям и задачам, а также возможные проблемы и недостатки. Этот этап выбора дальнейшей стратегии предприятия позволяет компании определить, какие элементы стратегии следует изменить или улучшить, и какие мероприятия необходимо предпринять для ее реализации. Такая компания как Сбербанк ежегодно проводят оценку выбранной стратегии и мероприятий по ее реализации, результаты которого излагаются в годовых отчетах компании и на сайте.

2. Анализ внешней и внутренней среды. На этом этапе проводится анализ внешних и внутренних факторов, которые могут повлиять на стратегическое развитие предприятия. Анализ внешней среды включает исследование политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов, а анализ внутренней среды касается ресурсов, компетенций, организационной структуры и культуры компании. Этот анализ позволяет определить возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны предприятия.

3. Формулирование стратегии - на основе анализа существующей стратегии и внешней и внутренней среды предприятие разрабатывает новую стратегию или корректирует текущую. На этом этапе формулируются стратегические цели и задачи, определяются конкурентные преимущества, выбираются стратегические альтернативы и определяется направление развития предприятия.

4. Планирование мероприятий реализации стратегии: на этом этапе разрабатывается план мероприятий, необходимых для реализации выбранной стратегии. План включает определение ключевых проектов, разработку

---

<sup>13</sup> Автор раздела: Заступов А.В.

бюджетов, определение ответственных за выполнение задач, а также создание системы мониторинга и контроля.

#### 5. Реализация и контроль стратегии.

Методы и инструменты разработки стратегии предприятия предполагают использование различных подходов и техник для определения оптимального направления развития компании в условиях цифровой экономики [1, С. 412]. Ниже представлены некоторые из наиболее распространенных методов формирования стратегии:

1. SWOT-анализ. Этот метод основан на анализе сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз, с которыми она сталкивается. SWOT-анализ позволяет определить компетенции и ограничения предприятия, а также выявить внешние факторы, которые могут повлиять на его успех. Практически каждый специалист регулярно применяет этот инструмент как при выборе стратегии, так и при принятии других управленческих решений.

2. PEST-анализ (или PESTEL-анализ). Этот метод используется для анализа внешней среды компании и включает в себя рассмотрение политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов. PEST-анализ позволяет выявить тенденции и изменения во внешней среде, которые могут повлиять на стратегию предприятия [2]. Изучив научную литературу, важно отметить, что PEST-анализ и STEP-анализ – это, по сути, один и тот же метод, разница лишь в том, что по-разному расставляется приоритет. Считаем, что в современных геополитических условиях, большее внимание должно быть уделено политическим и экономическим факторам, а следовательно, предпочтительнее этот анализ назвать PEST-анализ.

3. Анализ конкурентов. Метод анализа конкурентов предполагает изучение действий и стратегий основных конкурентов на рынке, чтобы определить свои преимущества и недостатки, а также выявить возможности для улучшения собственной стратегии [3, С. 19].

4. Анализ ресурсов и компетенций сотрудников компании. Этот метод заключается в оценке внутренних ресурсов и компетенций компании, которые могут быть использованы для создания конкурентного преимущества. Анализ ресурсов и компетенций помогает определить ключевые сильные стороны компании и области, требующие развития.

5. Бенчмаркинг предполагает сравнение процессов, продуктов, услуг и показателей компании с аналогичными показателями лучших представителей отрасли. Этот метод позволяет выявить области, в которых компания может улучшить свою деятельность и повысить конкурентоспособность.



6. Сценарное планирование основано на разработке различных сценариев развития событий и оценке их вероятности и последствий для компании. Этот метод позволяет компании лучше подготовиться к возможным изменениям во внешней среде и сформировать гибкую стратегию, способную адаптироваться к различным условиям.

7. Методы принятия решений, такие как анализ альтернатив, дерево решений и дискретная оптимизация, используются для оценки различных стратегических вариантов и выбора наиболее подходящего направления развития. Эти методы помогают предприятию проанализировать риски, связанные с разными стратегическими решениями, и определить оптимальный вариант с учетом доступных ресурсов и условий рынка [4].

8. Сбалансированная система показателей (BSC - Balanced Scorecard) представляет собой интегрированный подход к управлению стратегией, который помогает организациям сбалансировать свои финансовые и нефинансовые показатели. BSC используется для определения ключевых показателей эффективности (KPI) и мониторинга выполнения стратегических целей в различных аспектах деятельности компании: финансовых, клиентских, внутренних бизнес-процессов и обучения, и роста.

9. Стратегия «голубой океан» - этот метод стратегического планирования направлен на создание новых рыночных пространств и преодоление традиционного конкурентного мышления. Стратегия «Голубая океан» заключается в определении новых ценностей для клиентов и создании уникальных предложений, которые позволяют компании выделиться среди конкурентов и обеспечить долгосрочный успех [5].

Недостатком всех рассмотренных методов является то, что стратегическое планирование строится на данных прошлых периодов, что зачастую не позволяет раскрыть потенциал предприятия, развить неиспользуемые производственные, организационные, технологические возможности предприятия. Экспертные методы оценки являются субъективными, а зачастую – интуитивными. Достоинствами рассмотренных экспертных методов являются возможность обмена и противопоставления идей, коллективная интеграция идей, наглядность результатов, творческое решение проблем, выработка сценариев развития. К недостаткам относят трудность коммуникации, потребность во времени, субъективизм и др. [6, С. 73].

На выбор и обоснование конкретного метода влияет ряд факторов:

- сложность оценки – наличие большого или малого числа факторов, подлежащих анализу;
- изменчивость рассматриваемых факторов внешней среды;

- степень неопределенности и возможность анализа и оценки степени рисков и влияния данных факторов;
- новизна исследуемых факторов.

Какой бы метод для оценки внешней среды не был бы выбран, он должен быть направлен на:

- выявление и оценку степени влияния факторов внешней среды, представляющих угрозу для развития предприятия или способствующих его эффективному развитию;
- установление взаимосвязи и прогнозирование тенденций развития внешней среды;
- разработку мероприятий по предотвращению негативного воздействия факторов внешней среды;
- обоснование методов и способов использования открывающихся возможностей внешней среды [7].

Считается, что выбираемый метод должен варьироваться в зависимости от степени турбулентности внешней среды, с которой сталкивается организация. При этом необходимо учитывать следующие требования к стратегическому анализу:

- оценивать совместные эффекты (синергизм), связанные с новым продуктом и / или рынком;
- выделять варианты, в которых фирма имеет неоспоримые конкурентные преимущества;
- позволять работать с вектором потенциально несовместимых целей;
- оценивать долгосрочный потенциал проектов, даже если расчеты потоков денежных средств не являются вполне надежными [8, С. 236].

Оценка эффективности стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации связана с анализом результатов и поставленных целей. Если задачами являлись достижение каких-либо финансовых результатов, то оценка эффективности осуществляется посредством сравнения целевых и фактически достигнутых показателей. Результативность предлагаемых мероприятий в рамках выбранной экономической стратегии, как правило, определяется расчетом годового экономического эффекта. Такие расчеты показывают, как отразились те или иные изменения в организационной, производственной структуре предприятия, конкретное мероприятие или внедрение новой методики и технологии на итоговые показатели деятельности промышленного предприятия.

Рассмотрим выявленные в процессе исследования вопросы выбора стратегии и оценки ее эффективности в современных условиях цифровой трансформации на примере предприятия ООО «Универсал Сервис» (г. Самара). Для определения рисков внешней среды проведем PEST-анализ (таблица 1).

Таблица 1

PEST- анализ хозяйственной деятельности ООО «Универсал Сервис»

Политико-правовые факторы	Экономические факторы
<p>Существенная налоговая нагрузка на предприятие в виде страховых отчислений, рост минимального размера оплаты труда в стране и регионе, в частности.</p> <p>Рост политической нестабильности отразился на экономике, что приводит к сокращению платежеспособного спроса.</p> <p>Санкционная политика, нарушения в логистике приводит к росту цен на импортные комплектующие.</p>	<p>Рост инфляции. Быстрый рост цен на сырье и материалы не только иностранного, но и отечественного производства.</p> <p>Снижение платежеспособности населения.</p> <p>Высокая цена кредитных ресурсов.</p> <p>Переориентация экономики на поддержку оборонной промышленности.</p> <p>Отсутствие поддержки малому бизнесу.</p>
Социокультурные факторы	Технологические факторы
<p>По причине снижения уровня жизни населения существенно меняются приоритеты работающих при выборе места труда.</p> <p>По причине частичной мобилизации предприятия уже сталкиваются с нехваткой трудовых ресурсов.</p>	<p>Недостаток и срывы в поставках нового технологического оборудования на фоне санкций.</p> <p>Закрытие большого числа сервисных центров в стране по ремонту импортной техники.</p>

Проведенный PEST-анализ показал, что основные риски компании сопряжены с текущими геополитическими условиями и трансформациями в экономике:

- возросла налоговая нагрузка;
- макроэкономические показатели стали очень волатильными и непредсказуемыми;
- растет инфляция;
- возросла и продолжает повышаться стоимость импортного сырья;
- предприятия ограничены в выборе оборудования, т.к. поставки большого числа техники, запчастей, инструментов прерваны.

С учетом результатов PEST-анализа для определения перечня угроз и основных рисков утраты финансовой устойчивости предприятия, а также

выявления сильных сторон компании и возможностей роста проведем SWOT-анализ деятельности предприятия (таблица 2).

Таблица 2

SWOT-анализ деятельности предприятия ООО «Универсал Сервис»

Сильные стороны компании	Слабые стороны компании
<ul style="list-style-type: none"> <li>- стабильный, хоть и незначительный, рост выручки предприятия с 2019 г.;</li> <li>- высокий спрос на услуги предприятия;</li> <li>- рост стоимости чистых активов;</li> <li>- устойчивое финансовое положение согласно расчетам показателей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- тенденция на снижение показателей ликвидности;</li> <li>- зависимость доходов и финансового состояния предприятия от состояния оборудования, техники и инструментов;</li> <li>- слабый рост производительности труда;</li> <li>- зависимость от импортных комплектующих и запасных частей на оборудование</li> </ul>
Возможности	Угрозы и риски
<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимизация процессов ремонта техники и обслуживания;</li> <li>- импортозамещение запасных частей на транспорт;</li> <li>- обновление ремонтного оборудования и техники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост инфляции;</li> <li>- повышение цен на запасные части;</li> <li>- снижение ликвидности и показателей оборачиваемости;</li> <li>- снижение спроса на услуги предприятия в связи с заморозкой строительства и появления новых конкурентов;</li> <li>- возможные сбои в работе оборудования;</li> <li>- повышение текучести кадров;</li> <li>- банкротство застройщиков – заказчиков компании</li> </ul>

На основе проведенного анализа можно сказать, что основными рисками утраты финансовой устойчивости и банкротства предприятия являются:

- рост инфляции;
- удорожание цен на автозапчасти;
- поломка оборудования, сбои;
- снижение спроса на услуги предприятия;
- повышение текучести кадров среди сотрудников, в т.ч. в связи с мобилизацией;
- банкротство застройщиков – основных заказчиков компании.

Миссия предприятия ООО «Универсал Сервис» состоит в обеспечении надежной и эффективной работы дорожной и строительной техники клиентов. Компания стремится стать надежным партнером в области технического обслуживания, предоставляя высококачественные услуги ремонта, направленные на продление срока службы оборудования и повышение его производительности.

Цель - обеспечить безопасной и бесперебойной работы строительной и дорожной техники клиентов компании, обеспечивая качественное обслуживание техники с применением инновационных методов в сфере ремонтных услуг.

Исходя из проведенного анализа и выявленных рисков, предлагается рассмотреть стратегию развития предприятия, которая могла бы помочь предприятию справиться с текущими вызовами и укрепить его финансовую устойчивость в современных условиях цифровой экономики.

Предложенная стратегия, по мнению автора, может быть названа как «Стратегия развития и внедрения инноваций». Она должна объединять элементы нескольких видов стратегий – это (рис. 1):

- стратегия управления издержками. Необходимо сосредоточиться на оптимизации операций, сокращении издержек и эффективном использовании ресурсов;

- стратегия диверсификации, которая должна включать в себя такие меры, как расширение клиентской базы, предоставление дополнительных услуг и поиск новых рынков оказания услуг ремонта;

- стратегия инновационного развития, в рамках которой необходимо сосредоточиться на внедрении новых технологий в производственные процессы.

В совокупности эти мероприятия определяют симбиоз нескольких стратегий, направленных на обеспечение долгосрочного развития предприятия в условиях развития цифровой экономики, экономической неопределенности и геополитических трудностей.

Фокус на управлении затратами позволит предприятию ООО «Универсал Сервис» оптимизировать потоки денежных средств, стабилизировать финансовые показатели, что в совокупности должно способствовать сохранению финансовой устойчивости предприятия. В рамках стратегии по управлению издержками также необходимо реализовать мероприятия по обновлению ремонтного оборудования, это позволит снизить издержки на его ремонт и обслуживание.

Стратегия по диверсификации должна учитывать не только расширение клиентской базы, но и расширение количества поставщиков, что позволит снизить зависимость от сторонних компаний, а также оптимизировать цены

закупки материалов, запчастей. Для расширения рынка сбыта целесообразно рассмотреть мероприятие по строительству дополнительного корпуса для проведения технического обслуживания и ремонта строительной и дорожной техники, так как в настоящее время простоев и недозагрузки нет, всё оборудование занято текущими заказами.

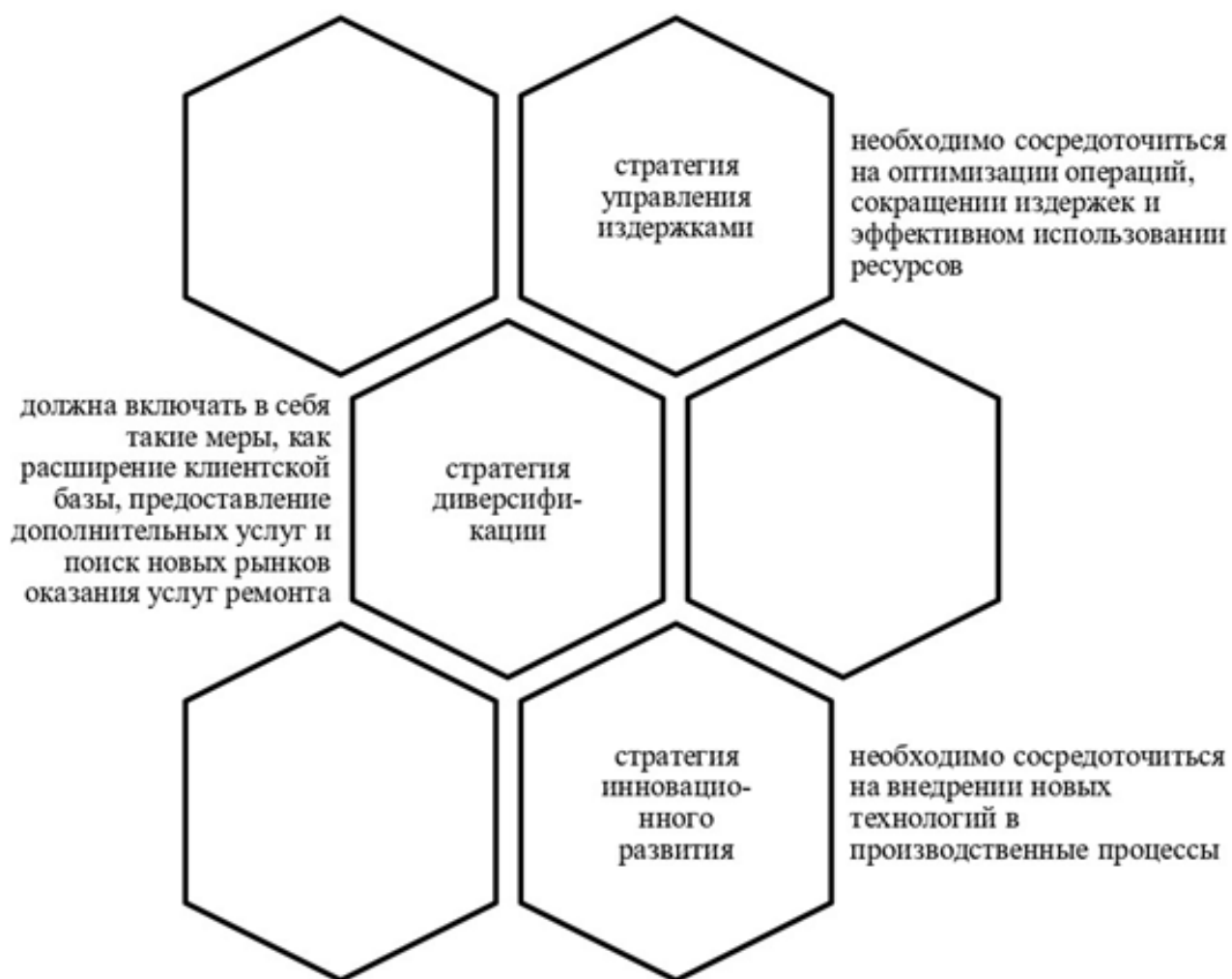


Рис. 1. Симбиоз стратегий развития предприятия ООО «Универсал Сервис» на 2024-2026 гг.

Совместно с этой стратегией как раз целесообразно реализовать мероприятия в рамках стратегии инновационного развития в современных условиях цифровой трансформации. Предлагается оборудовать новый корпус современным оборудованием, более высокой производительности.

Проведенные расчеты в процессе исследования доказывают, что предлагаемые мероприятия позволят компании преодолеть тяжелый период, связанный с рецессией экономики, спадом экономической активности и сохранить финансовую устойчивость. Расчеты экономической эффективности импортозамещения представлены в таблице 3.

Таблица 3

Расчет экономического эффекта по импортозамещению автозапчастей ООО  
«Универсал Сервис»

Показатель	Стоимость в 2021-2022 гг.	Стоимость в 2023 г. без импортозамещения (цены на декабрь 2023 г.)	Прогнозная стоимость в 2024 г. при условии импортозамещения
Немецкие автозапчасти, подлежащие импортозамещению, тыс. руб.	548,8	1026,256	487,6
Суммарные затраты на автозапчасти, тыс. руб.	9800	10401,456	9985,2

Экономия от мероприятия составит 416,26 тыс. руб. К росту затрат на автозапчасти с 9,8 млн. руб. до 10 млн руб. (+1,9%) предприятие финансово готово, т.к. оно повышает стоимость своих услуг на 8%. Импортозамещение, пусть и частичное, снизит риски банкротства предприятия ООО «Универсал Сервис». В течение 2024 г. целесообразно искать возможности импортозамещения и других импортируемых автозапчастей. При расчете экономии и текущих затрат инфляция по итогам 2024 г. установлена на уровне 8%, по итогам 2025-2026 г. – 5% (таблица 4).

Таблица 4

Экономический эффект от реализации проекта по оборудованию  
дополнительной станции технического обслуживания машин  
ООО «Универсал Сервис»

Показатель	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Экономия в год, тыс. руб.	3124	3374	3543
Текущие дополнительные ежегодные расходы, тыс. руб.	1376	1486	1560
Единовременные расходы, тыс. руб.	3900		
Экономический эффект (чистый доход), тыс. руб.	-2152	1888	1982
Экономический эффект (Чистый доход) нарастающим итогом	-2152	-264	1718

Данные таблицы показывают, что окупаемость проекта наступает на втором году реализации проекта, в 2026 г. по прогнозам экономическая выгода

перекроет суммарные единовременные и дополнительные текущие расходы по проекту. Предложенные мероприятия позволят:

- своевременно осуществлять ремонт и диагностику дополнительных единиц автотранспорта, что позволит нарастить выручку предприятия, снизить зависимость от клиентов за счет их диверсификации;

- сократить расходы предприятия, связанные с ремонтом транспорта на стороне с привлечением сторонних СТО, а, следовательно, повысить рентабельность за счет увеличения прибыли. Также за счет оказания услуг собственными силами предприятие ООО «Универсал Сервис» сможет контролировать и гарантировать качество оказываемых услуг;

- оптимизировать расходы на приобретение автозапчастей за счет того, что собственные механики при правильной постановке задачи будут заинтересованы в поиске наиболее выгодных предложений по продаже автозапчастей;

- оптимизировать расходы на приобретение автозапчастей за счет программы импортозамещения;

- повысить качество оказываемых услуг за счет использования новейшего оборудования, новых, даже инновационных инструментов для ремонта, сварки.

Таким образом, оценка эффективности стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации экономики связана с анализом результатов и поставленных целей. Результативность предлагаемых мероприятий в рамках выбранной экономической стратегии определяется расчетами экономического эффекта. Расчеты, представленные в рамках исследования, показывают, как отразились те или иные изменения в организационной, производственной структуре предприятия и конкретные мероприятия на итоговые показатели деятельности предприятия. Следует считать, что выбор стратегии «Стратегия развития и внедрения инноваций» в условиях развития цифровой экономики, которая включает элементы стратегий управления издержками, диверсификации, инновационного развития, управления персоналом, обоснован. Это позволит решить самые проблемные аспекты деятельности предприятия ООО «Универсал Сервис» в условиях цифровой трансформации, а, следовательно, сохранить экономическую устойчивость компании в условиях действующих санкций.

### **Список литературы**

1. Аблеева, А.М. Методические аспекты инвестиционной и инновационной стратегии развития предприятия / А.М. Аблеева, Т.Н. Лубова // Социальная политика и социология. – 2010. – № 8. – С. 406-415.



2. Аренков, И.А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития / И.А. Аренков, Я.Ю. Салихова, М.А. Гаврилова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4. – С. 120-125.
3. Воронин, Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – № 12-2 (66). – С. 17-20.
4. Копылов, Т.А. Разработка стратегии развития предприятия / Т.А. Копылов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 6. – С. 70-72.
5. Кофанова, Н.Н. Разработка стратегии развития предприятия в условиях экономического кризиса / Н.Н. Кофанова, А.А. Мануйлов, Ю.В. Овчаренко // Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа и аудита. – 2016. – № 3. – С. 413-417.
6. Кузнецова, Е.Г. Сравнительный анализ подходов к разработке стратегии устойчивого развития предприятия / Е.Г. Кузнецова, И.В. Волгина, И.В. Романова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 3. – С. 71-75.
7. Ридель, Л.Н. Роль финансовой модели в разработке стратегии развития предприятия / Л.Н. Ридель, Н.С. Тарасюк, Е.Н. Романовская // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-1. – С. 468-471.
8. Схаплок, Р.Б. Этапы разработки и реализации стратегии предприятия / Р.Б. Схаплок // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. – 2020. – № 4. – С. 235-238.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе монографии «Концептуальные основы генезиса цифровой экономики: информационная безопасность, правовое регулирование, социальные и экономические последствия» исследуются: цифровизация государственного управления: текущее состояние, потенциал, риски и перспективы; глобальные вызовы процесса цифровизации экономики социальному государству в XXI веке; международные санкции и экономические процессы: теоретико-методологический анализ; угрозы информационной безопасности: формы проявления и пути преодоления.

Во второй главе монографии «Информационная безопасность, социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на мезо-уровне» исследуются: трансформация классического банкинга в цифровой как одно из направлений цифровизации экономики России; влияние цифровой трансформации на развитие гостиничных предприятий; защита персональных данных в индустрии гостеприимства как цель устойчивого развития; организация логистических процессов в электронной торговле.

В третьей главе монографии «Социальные и экономические последствия генезиса цифровой экономики на микро-уровне» исследуются: влияние цифровизации на трансформацию бизнес-процессов предприятия; стратегические направления совершенствования системы мотивации персонала; теоретические основы исследования системы социальной поддержки на предприятии; обоснование актуальных направлений продвижения на рынке нового пищевого продукта; оценка эффективности стратегии предприятия в условиях цифровой трансформации экономики.

Общая объединяющая тема монографии создала широкие рамки для участия специалистов, интересующихся вопросами информационной безопасности, правового регулирования, социальными и экономическими последствиями генезиса цифровой экономики, а также теоретико-методологическими подходами и практическими результатами исследований в данной научной области. НИЦ «ПНК» приносит искреннюю признательность всем участникам издания и выражает надежду, что данная книга не станет последней в серии оригинальных монографий.

## КРАТКИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Абашева Ольга Юрьевна** – доцент ФГБОУ ВО УдГАУ, кандидат экономических наук, доцент

**Алексеева Наталья Анатольевна** – профессор ФГБОУ ВО УдГАУ, доктор экономических наук, профессор

**Алпатова Эльмира Сунгатовна** – профессор кафедры экономики АНО ВО «Российский новый университет», доктор экономических наук

**Беляева Светлана Викторовна** – доцент кафедры экономики, финансов и бизнес-аналитики, Филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова в г. Пятигорске Ставропольского края, кандидат экономических наук, доцент

**Быдтаев Богдан Дариевич** – студент бакалавриата ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова»

**Быдтаева Эвелина Евгеньевна** – доцент ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова», кандидат экономических наук, доцент

**Вертакова Юлия Владимировна** – научный консультант Института бизнес-технологий Российского нового университета, доктор экономических наук, профессор

**Гавчук Денис Васильевич** – аспирант Высшей школы предпринимательства, г. Тверь, член Федерации рестораторов и отельеров, г. Москва

**Галенко Елена Васильевна** – доцент Дальневосточного федерального университета, школа экономики и менеджмента, департамент туризма и гостеприимства, кандидат исторических наук

**Галивец Ирина Николаевна** – доцент кафедры иностранных языков Российского нового университета (г. Москва), доктор философии по лингвистике (PHD)

**Горбунова Валерия Игоревна** – студентка Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова

**Дин Шуи** – постдокторант Института экономических исследований Шаньдунского университета (The Center for Economic Research Shandong University), кандидат экономических наук

**Доронина Светлана Аликовна** – старший преподаватель ФГБОУ ВО УдГАУ

**Закорецкая Ольга Сергеевна** – заместитель директора по учебной работе, доцент кафедры истории, экономики и права Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук, доцент

**Заступов Андрей Владимирович** – доцент ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

**Кац Илья Иосифович** – преподаватель кафедры общеобразовательных и гуманитарно-социальных дисциплин Пермского филиала Финансового университета при Правительстве РФ

**Клунко Наталья Сергеевна** – профессор кафедры философии, Департамент подготовки научных и научно-педагогических кадров, Российский новый университет, доктор экономических наук, ДВА

**Крыгина Ирина Евгеньевна** – доцент ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», кандидат технических наук

**Лесевицкий Алексей Владимирович** – преподаватель кафедры общеобразовательных и гуманитарно-социальных дисциплин Пермского филиала Финансового университета при Правительстве РФ

**Пименова Надежда Борисовна** – доцент ФГБОУ ВО «УдГАУ», кандидат экономических наук, доцент

**Свиридов Андрей Сергеевич** – профессор кафедры менеджмента, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Российский новый университет» (АНО ВО «Российский новый университет»), доктор экономических наук

**Сергеева Ксения Игоревна** – старший преподаватель Северного (Арктического) федерального университета им. М.В. Ломоносова

**Синиченко Олеся Андреевна** – доцент кафедры экономики и финансов ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики», кандидат экономических наук, доцент

**Чеботарева Инна Васильевна** – доцент кафедры журналистики и телевизионных технологий ФГБОУ ВО «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина» (Технологии. Дизайн. Искусство), кандидат филологических наук, доцент

**Шихалиева Джаннет Сергеевна** – профессор кафедры управления и предпринимательства ФГБОУ ИВО РГУ «СоцТех», доктор экономических наук, доцент

*Научное издание*

# **ГЕНЕЗИС ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ**

Монография

*Под редакцией Клунко Н.С., Подкопаева О.А.*

Подготовка оригинал-макета Подкопаев О.А.  
Подготовка обложки Подкопаев О.А.

Подписано в печать 25.03.2024. Бумага офсетная.  
Формат 60x84 1/16. Гарнитура Times New Roman.  
Печать оперативная. Усл. печ. л. 10,1. Тираж 500 экз.

Издательство ООО «Поволжская научная корпорация».  
443082 г. Самара, ул. Тухачевского, 80, оф. 218  
Тел.: (917) 812-32-82  
E-mail: [info@naucorp.ru](mailto:info@naucorp.ru)  
URL: [naucorp.ru](http://naucorp.ru)

ISBN 978-5-6051946-0-6



9 785605 194606 >