

ВЕСТНИК

факультета управления СПбГЭУ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Выпуск 12
2022



Учредитель журнала – ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Издатель журнала: Факультет управления Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Редакционная коллегия:

Максимцев И.А. – доктор экономических наук (Россия); **Горбашко Е.А.** – доктор экономических наук (Россия); **Федосеев И.В.** – доктор экономических наук (Россия); **Бездудная А.Г.** – доктор экономических наук (Россия); **Бутан Ян Мульер** – Ph. D. (Франция); **Дюкло Николая Луи** – Ph. D. (Франция); **Карлик А.Е.** – доктор экономических наук (Россия); **Миллер А.Е.** – доктор экономических наук (Россия); **Омаров М.М.** – доктор экономических наук (Россия); **Пашковская И.Н.** – доктор педагогических наук, (Россия); **Потемкин В.К.** – доктор экономических наук (Россия); **Саакян А.К.** – доктор социологических наук (Армения); **Трифонова Н.В.** – кандидат экономических наук (Россия); **Шматко А.Д.** – доктор экономических наук (Россия); **Яновская О.А.** – доктор экономических наук (Казахстан); **Погорельцев А.С.** – ответственный редактор (Россия).

«Вестник факультета управления СПбГЭУ» зарегистрирован как самостоятельное средство массовой информации в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (РОСКОМНАДЗОР) (свидетельство о регистрации средства массовой информации ЭЛ № ФС 77-68585.)

Периодичность издания – 2 номера в год.

Все номера журнала находятся в свободном доступе на сайте: vfu.unecon.ru

Адрес редакции: 191002, г. Санкт-Петербург, ул. Марата д.27, ауд. К-603.

Телефон редакции: (812) 500-43-11.

e-mail: science_DU@unecon.ru

Содержание

Приветственное слово главного редактора	3
<i>Батракова Оксана Анатольевна</i>	4
Повышение эффективности деятельности компании в кризисной среде	4
<i>Веденеева Ольга Владимировна, Громов Алексей Андреевич</i>	
Российско-китайские отношения в современных реалиях.....	11
<i>Головизнина Юлия Валерьевна, Головизнин Илья Валерьевич</i>	
Модели противодействия ассортиментному дефициту на рынке ритейла в условиях санкций.....	14
<i>Дрынкина Татьяна Ивановна, Карпова Елена Алексеевна</i>	
Процесс принятия решений в проблемном поле постоянных изменений	25
<i>Мартынюк Никита Васильевич, Салимьянова Индира Гаязовна</i>	
Актуальные вопросы развития арктической зоны РФ	34
<i>Невмержицкая Ксения Витальевна, Григорьев Константин Андреевич</i>	
Методы государственной борьбы с незаконной торговлей в Санкт-Петербурге.....	38
<i>Разумей Валентина Юрьевна</i>	
Проблемы развития экосреды индивидуального жилищного строительства в России.....	43
<i>Синютин Дарина Дмитриевна, Федосеев Игорь Васильевич</i>	
Значимость стратегии управления персоналом и ее виды	49
<i>Солоха Валерия Владимировна</i>	
Использование социальных сетей в рекрутинге.....	53
<i>Чекалин Вадим Сергеевич, Ермакова Мария Юрьевна</i>	
Крупный город и его влияние на социально-экономическое развитие территорий	61

Приветственное слово главного редактора



Представляем вашему вниманию материалы, включенные в двенадцатый номер журнала «Вестник факультета управления СПбГЭУ».

Двенадцатый выпуск журнала посвящен основным трендам развития отечественной экономики, которая в последнее время сталкивается с большим количеством новых вызовов, как внутренних, так и внешних.

Широкий спектр исследований, которые проводятся учеными и исследователями, можно распределить между проблемами, изучение которых в последнее время пользуется большим спросом в области исследований взаимодействия государственного управления, государственной политики и экономики.

Региональное развитие различных отраслей в кризисный период – это актуальная проблема, которой уделяют внимание многие отечественные и зарубежные исследователи. Предлагаемые решения, как правило, многовекторны и междисциплинарны; затрагивают отношения между федеральным и региональным уровнями; выявляют и делают акценты на разнице в уровне промышленного и инфраструктурного развития Федерального центра и регионов. Отдельное внимание авторы двенадцатого номера уделяют проблемам развития арктических территорий Российской Федерации, поскольку в последнее время арктическая зона представляет собой четкий экономический интерес многих стран, безусловно, связанный с огромными запасами минеральных ресурсов. Для России освоение этого региона – вопрос, не только имеющий хозяйственное значение, но и связанный с национальной безопасностью.

Наконец, мы приветствуем публикации наших коллег – исследователей, изучающих проблемы управления персоналом, государственного управления, развития конкуренции и жилищного строительства.

С уважением,

И.А. Максимцев,
д.э.н., профессор, ректор СПбГЭУ,
главный редактор журнала

УДК 339.138

Батракова Оксана Анатольевна
Севастопольский государственный университет,
Севастополь, Российская Федерация

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ В КРИЗИСНОЙ СРЕДЕ

Аннотация. Исследования в области антикризисной деятельности и вопросы управления эффективностью в кризисной среде приобретают исключительную значимость в современной российской экономике. В работе описаны пути повышения эффективности деятельности компаний ритейл-рынка в кризисной среде. В исследовании использованы как вторичные, так и первичные данные. Описаны основные тенденции в потребительском поведении, а также представлены антикризисные инструменты и способы противодействия кризисным явлениям на российском рынке ритейла. Подчеркивается, что все они так или иначе связаны с цифровыми инструментами. Цифровизация компании рассматривается как предпосылка для повышения эффективности в кризисной среде. Результаты могут быть полезны с точки зрения систематизации и популяризации антикризисных инструментов современного менеджмента и маркетинга.

Ключевые слова: антикризисный маркетинг, антикризисное управление, цифровизация компании, рынок ритейла, эффективность управления.

Batrakova Olga, A.
Sevastopol State University,
Sevastopol, Russian Federation

HOW TO INCREASE A COMPANY'S EFFECTIVENESS IN A CRISIS ENVIRONMENT

Abstract. Anti-crisis research and issues of effectiveness management under crises have become of an extraordinary importance in the contemporary Russian economy. In the paper presented, some ways of how to increase the effectiveness of retail companies during crises have been described. Both secondary and primary data have been used. Main tendencies of consumer behavior have been described. Some of anti-crisis tools and means to cope with crises in the Russian retail market have been presented. It has been emphasized that all of them are to a certain extent related to digital technologies. A company's digitalization has been considered as a premise for effectiveness increase during crises. Results of the research might be interesting from the point of view of the systematization and popularization of anti-crisis tools of contemporary management and marketing.

Keywords: anti-crisis marketing, anti-crisis management, company's digitalization, retail market, management effectiveness.

Кризисный характер внешней среды становится привычным в деятельности современных предприятий. Влияние кризиса на результативность деятельности компании многогранно и проявляется по-разному. И, хотя считается, что кризис – это время для экспериментов и инноваций [1], во многих случаях эмпирические результаты свидетельствуют об обратном [2]. Существуют некоторые универсальные инструменты и действия по антикризисному управлению компанией, например, стабилизационная программа, включающая в себя анти-

кризисное управление и инструменты, адекватные разным стадиям кризиса. К числу таких инструментов относятся пересмотр стратегии фирмы, реструктуризация предприятия, реструктуризация тактики предприятия и др. [3]. Риск ошибок при создании собственных инструментов представляется слишком высоким для многих компаний в условиях необходимости сокращать издержки, потому важен опыт других компаний, кто создал и апробировал новые и эффективные инструменты. Одна из задач академической работы в этой связи заключается в исследовании и популяризации передового опыта антикризисной деятельности фирмы в контексте кризиса.

В рамках межвузовского исследовательского проекта, реализованного на базе Севастопольского государственного университета и Российской академии народного хозяйства и госслужбы, автор стремилась ответить на вопрос: какие антикризисные меры и инструменты, направленные на повышение эффективности, используют современные компании, относимые к лидерам рынка? Выбор рынка ритейла для этой цели обусловлен двумя причинами. С одной стороны, данные по этому рынку более доступны, чем по многим другим рынкам [4], и компании этого рынка относятся к числу крупнейших в отечественной экономике [5]. С другой стороны, этот рынок относится к числу тех, где, как иллюстрируют результаты некоторых исследований [6], внедрение цифровых технологий как предпосылка для реализации ряда управленческих идей и концепций, сложно реализуемых иным путем, происходит наиболее активно.

Выборка сформирована по методу удобства (*convenience sample* [7]), в нее отобраны крупные компании-лидеры российского рынка ритейла, релевантная информация по которым имеется в открытом доступе [8; 9]. В ряде случаев данные были уточнены в процессе общения с представителями компаний (там, где это было доступно). Полученные результаты основаны, таким образом, на использовании как вторичных, так и первичных данных. Во вторичных данных (главным образом, это публикации о своей деятельности изученных компаний, статистические отчеты и обзоры) отражены кейсы использования цифровых инструментов. Первичные данные, полученные с помощью неструктурированного опроса представителей компаний рынка ритейла, позволили осознать мотивы решений, выявить наиболее значимые проблемы и определить место принятых мер в контексте решения задачи повышения эффективности во время кризиса (речь идет преимущественно о кризисных явлениях в экономике, спровоцированных пандемией).

С точки зрения полезности достигнутых результатов для развития теории и методики эффективного управления, очевидно, что эти результаты стоит оценивать с точки зрения их значимости в контексте кризисной среды. С одной стороны, описание эффективных инструментов, используемых в российском ритейле в кризисной среде, призвано расширить знания об инструментарии современного маркетинга и менеджмента. В этой же связи автор считает важным обратить внимание на ниже представленную точку зрения о том, что фактор кризисной среды способен не только усложнить условия деятельности компании и снизить ее результативность, но – наоборот – выступить своего рода катализатором, способствующим повышению эффективности ее деятельности; одним из драйверов тако-

го развития является изменившееся потребительское поведение. С другой стороны, в прикладной плоскости описание и популяризация новых инструментов, апробированных лидерами одного из рынков, наиболее активных с точки зрения поиска и тестирования подобных инструментов, позволит решить ряд задач по повышению эффективности деятельности современного предприятия, что особенно актуально во времена кризисных потрясений.

Достиженные результаты коррелируют с положениями теории эффективности менеджмента, формирующейся теории антикризисного управления предприятием, антикризисного маркетинга, с одной стороны, и с положениями формирующейся теории цифрового маркетинга, – с другой.

Ниже представлены результаты проведенного исследования.

Наряду со значительным снижением платёжеспособности потребителей и большей рациональностью выбора, возросли их ожидания относительно приобретаемой потребительской ценности. Как следует из результатов опроса, потребители ожидают индивидуальные предложения (например, на рынке мобильных операторов это удовлетворяется возможностью настройки тарифа с точки зрения количества гигабайт интернет-трафика, бесплатных минут и смс под персональные потребности). Также отмечалось желание получить инновационные или более комплексные продукты (например, – не только мобильный интернет и телефонную связь, но и широкополосный доступ в домашний интернет) и в целом – больше ценности за ту же цену. Одновременно со стремлением к рациональному потреблению и экономии, отмечались повышенные ожидания в отношении качества продукции и процесса покупки, всё большую ценность стал приобретать индивидуальный подход. Наряду с тенденцией экономить как одной из ключевых в условиях кризиса, эксперты отмечали главный критерий выбора – соотношение цены и качества; потребитель заинтересован в удобном и оперативном использовании цифровой среды посредством единого приложения, которое в свою очередь гарантирует ему влияние на ассортимент и его цены; лояльность потребителей смещается с конкретных марок к качеству обслуживания в самом магазине. Поведение потребителей в кризис стоит, таким образом, рассматривать как один из «объективных» драйверов развития рынков.

В условиях падения платёжеспособности населения и, как следствие, доходов компании противодействующие меры могут быть связаны с повышением экстенсификации и интенсификации дистрибуции. К ним, в частности, относится выход в другие ценовые сегменты. Например, ответом X5 Retail Group был выход в самый низкий ценовой сегмент ритейл-рынка с сетью магазинов «Чижик». Другой пример – в апреле 2020 года этой же компанией была запущена быстрая доставка из супермаркетов сети «Перекресток». Речь идет об онлайн-взаимодействии как новом канале товародвижения, который идентифицируется на самых разных рынках и в целом позволяет оптимизировать розничную сеть путем сокращения количества магазинов и перехода на онлайн-продажи и сократить арендную плату и операционные затраты, что в ритейле носит существенный характер. Стоит обратить внимание на развитие собственных онлайн-магазинов как для подключения абонентов, так и для продажи оборудования и других услуг на примере телекоммуникационных компаний. Необходимый и ре-

ализуемый при этом во всех изученных случаях омниканальный подход (гармонизация разных каналов дистрибуции внутри одной системы) стоит рассматривать как возможность достижения эффекта синергии, что направлено одновременно на сокращение издержек и на формирование большей потребительской ценности. В этой же группе мер обращает на себя внимание собственная разработка компании X5 Retail Group «Экспресс-скан» для самообслуживания клиентов на кассе, ставшая доступной в магазинах разных ценовых сегментов, и особое внимание – первый магазин с полным самообслуживанием «Пятерочка #налету». Речь в этих случаях идет об адаптации бизнес-процесса под ожидаемый большой трафик с более низкими издержками, что является относительно редкой иллюстрацией в российском маркетинге постулатов антикризисной теории [1] и ее рекомендаций по инвестированию в кризисной среде [10].

Среди направлений по повышению эффективности деятельности компании стоит назвать область управления ассортиментной политикой предприятия. В этой области возможно одновременно увеличить доходную часть в результате лучшей адаптации ассортимента под потребности клиентов [11, с. 93–109], особенно с учетом возможностей цифровых технологий, и сократить издержки (например, путем более эффективного управления оборачиваемостью ассортиментных единиц). Показательным примером является опыт компания X5 Retail Group и ее технологии непрерывного улучшения ассортиментной программы с учетом постоянно меняющегося спроса, что основано, в первую очередь, на вовлечении потребителя в решение этого типа задач. Элементом этого процесса является тестируемая (на момент проведения исследования) технология, которая позволит эффективно и точно «кластеризовать» ассортимент магазинов с учетом местоположения, доходов покупателей и прочих демографических факторов, а также в зависимости от предложения конкурентов. Снижению издержек способствует расширение спектра товаров, выпускаемых под собственными торговыми марками, во всех форматах дистрибуции этой сети. Эти марки одновременно, как следует из вторичных данных компаний, позволяют сформировать у потребителя ощущение эксклюзивности представленного ассортимента. В процесс управления ассортиментом магазинов активно вовлекаются покупатели через выставление оценок купленным товарам. Компанией заявляется, что около 20% пользователей мобильного приложения «Пятерочки» регулярно дают обратную связь по товарам. В ряде случаев изменение ассортимента эта компания осуществляет в соответствии с покупательской оценкой товара (что, в общем и целом, само по себе не ново [11], но более доступно с помощью цифровых технологий). Согласно одной из внедренных программ, покупатели магазинов у дома и супермаркетов имеют возможность при покупке любого товара с использованием карт лояльности поставить в мобильных приложениях «Пятерочки» и «Перекрестка» оценку купленному продукту. Таким образом, клиенты оказывают прямое влияние на ассортимент, который представлен на полке, – товары с невысоким рейтингом торговые сети дорабатывают совместно с производителем, с низким – выводят из ассортимента. В сумме две сети получили более 140 млн оценок. С помощью этих данных различным наименованиям продуктов из ассортимента «Пятерочки» и «Перекрестка» присвоены соответствующие рейтинги. Ранжирование товаров позволило определить продукты с

самыми низкими баллами. Так, три наименования в «Перекрёстке» и 59 наименований в «Пятерочке» были выведены из ассортимента на базе пользовательских оценок, что стало прецедентом для обеих сетей. Причиной для выведения из ассортимента может стать средний балл 2, но в зависимости от категории критерий может варьироваться или быть скорректирован. Помимо этого, 22 товарных позиции в «Пятёрочке» были заменены на аналогичные и схожие товары. С точки зрения структуры ассортимента определенные группы или позиции в ассортиментной программе претерпели изменения (например, с точки зрения их удельного веса, абсолютных значений, вклада в целевые показатели и т.п.). С учетом предпочтений потребителей и их предыдущих покупок были выведены следующие категории – «быстрый завтрак», «бодрый завтрак» – «ЗОЖ», витаминизированный, «умный завтрак» – питательный.

Одним из эффективных инструментов для понимания и анализа своих потребителей является создание цифровых платформ, которые позволяют поставщикам видеть своих клиентов, корректно выстраивать цикл производства, отслеживать долю списания, управлять ассортиментом, запускать эффективные акции по стимулированию продаж, а торговой сети, в свою очередь, – контролировать и управлять наличием товара на полке. Такие платформы направлены на решение задач в областях категорийного анализа, управления клиентскими командами, оперативного управления магазинами, управления доходами, а также маркетинга и аналитики. К базовым инструментам в последнее время добавлены инструменты оценки товаров покупателями, запросы на повышение/понижение цен и ввод/вывод товара из ассортимента, инструменты ранжирования поставщиков, финансовая документация, ассортиментные матрицы и средства планирования.

Однозначный тренд последних лет – коллаборация игроков – нашел отражение и в исследуемой области. Крупными ритейлерами создан альянс по поиску и внедрению инноваций Retail Innovation Tech Alliance (RITA), главная цель которого – обмениваться опытом и наработками. Основные направления поиска включают в себя технологии бесконтактной оплаты, виртуальную навигацию в торговых залах, персональный сбор и анализ цен через приложение, автоматизированный сбор и оценку опыта клиентов, автоматизацию персональных настроек ценообразования и товарных предложений, анализ оффлайн-аудитории и аналитику трафика в локациях с предсказанием изменений. Ряд телекоммуникационных компаний запустил достаточно ресурсоёмкие проекты по увеличению ассортимента с крупными корпорациями со смежных продуктовых рынков (среди этих корпораций – компании Ростелеком, Тинькофф, Ozon и др.).

Хотя коллаборация подразумевает, как правило, взаимодействие в системе B2B, автором идентифицирован подобный подход и в отношении с конечным потребителем (речь может идти как о системе B2C, так и о взаимодействии внутри C2C как части системы B2C, т.к. C2C-взаимодействие в этом случае управляется компанией). В ведущих телекоммуникационных компаниях появилась первая в России биржа для покупки и продажи среди абонентов минут и гигабайт. Это в значительной степени привело к росту показателя NPS (Net Promoter Score) относительно конкурентов, а также вовлеченности абонентов, о чем свидетельствует регулярность посещения абонентами личного кабинета и

приложений компании. Заслуживает внимания и целый ряд других инструментов, направленных, в частности, на формирование лояльности как одного из направлений работы для повышения общей эффективности [12].

Подводя итоги, стоит обратить внимание на следующие аспекты.

Повышение эффективности достигается путем сокращения издержек и(или) повышения выручки. Представленные выше инструменты в целом ряде случаев могут быть отнесены одновременно к каждому из этих двух направлений.

Очевидно, что большинство рассмотренных антикризисных мер реализуемы или должны рассматриваться в контексте цифровизации деятельности компании. Иными словами, цифровизация выступает своего рода условием для формирования целого ряда антикризисных инструментов управления эффективностью деятельности ритейлера.

При рассмотрении способов и инструментов повышения эффективности высок соблазн решать подобную исследовательскую задачу на основе опыта наиболее успешных и активных компаний. Однако неверно утверждение, применительно к представленному передовому опыту, что речь идет о некоей тенденции на российском рынке ритейла. Как известно, цифровизация представляет собой достаточно гетерогенный процесс и в нем выделяются три типа компаний, или три кластера [13]. Принадлежность к кластеру обусловлена – среди прочих факторов – отраслевой спецификой [13]. Также очевидно, однако, что и внутри этих отраслей-лидеров ситуация в области цифровизации неоднородна. Описание инструментария, присущего в большей степени деятельности компаний-лидеров, может быть полезно с точки зрения возможности воспроизвести как сам инструментарий, так и сопряженные с его внедрением опыт и технологии, компаниями с недостаточным уровнем развития цифровых технологий, что соответствует сформулированной цели исследования. Этот опыт, как сказано выше, тем не менее не отражает ситуацию на рынке в целом, т.е. его нельзя рассматривать как наиболее распространенный. В целом, использованный инструментарий описательного исследования не позволяет вести речь о каких-то тенденциях и частотности распространения инструментов.

Подобная гетерогенность объясняется двумя типами причин. Кроме внешних причин (к ним, кстати, относится отраслевая принадлежность и процессы на соответствующих рынках), значим внутренний фактор. Некоторые авторы (в частности, [14]) ведут речь о проблеме несовершенства системы управления предприятием в ее разных проявлениях. Считается, что кризисная среда способна усилить эту проблему и снизить эффективность деятельности компании в долгосрочной среде [14]. Однако стоит предположить, основываясь на полученных автором результатах, что именно кризисная среда может одновременно явиться своего рода катализатором процессов, обратных тем, которые представлены в [14]. Именно под воздействием кризисной среды, как указывали все респонденты, компании более активно ищут решения, адекватные этой среде, которые направлены на повышение эффективности деятельности.

Кроме представленных направлений, рекомендуется на следующих этапах исследования обратить внимание на ряд аспектов в области совершенствования внутренних бизнес-процессов и взаимодействия с поставщиками и парт-

нерами, т.к., как следует из результатов опроса, именно в этих областях имеется потенциал для повышения эффективности работы компании в кризисной среде. Возможного уточнения также требует подход, ранее использованный автором для оценки конкурентоспособности компании, но адаптируемый к специфике условий кризисной среды [15]. И, конечно же, дальнейшее изучение тенденций и возможностей цифровых технологий [16] как инструмента повышения эффективности будет способствовать более многогранному пониманию путей экономического развития в условиях новой реальности.

Список литературы

1. *Köksal, M. H., Özgül, E.* (2007) The relationship between marketing strategies and performance in economic crisis. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 25, No. 4: 326–342.
2. *Leonow, Alexander* (2020). The Impact of Crisis on Marketing: An Exploratory Study of an Emerging Market // *Journal of Marketing Trends*. Vol. 6. Nr. 1. p.p. 13–21.
3. *Одаренко Т. Е., Сапожников М. В.* Антикризисное управление предприятием // *Таврический научный обозреватель*. — 2017. — №2. — С. 1–4.
4. *Щетин Е. В.* ВкусВилл: Как совершить революцию в ритейле, делая всё не так. — М.: Альпина Диджитал, 2019. — 210 с.
5. 200 крупнейших частных компаний России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/rating/409143-200-krupneyshih-chastnyh-kompaniy-rossii-2020-reyting-forbes> (дата обращения: 01.06.2022).
6. *Леонов А. И.* Индивидуальный маркетинг в цифровой среде // *Маркетинг в России и за рубежом*. — 2020. — №5. — С. 3–12.
7. *Malhotra, N.* *Marketing Research: An Applied Approach*. London: Financial Times, 2007. 835 p.
8. Инновации во время Covid-19 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vc.ru/x5tech/130574-innovacii-vo-vremya-covid-19> (дата обращения: 25.08.2022).
9. Инновации в ритейле 2020: технологии времен пандемии [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/innovatsii-v-riteyle-2020-tekhnologii-vremen-pandemii/> (дата обращения: 29.08.2022).
10. *Leading and Evolving*. Годовой отчет 2018 X5 Retail Group [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.x5.ru/ru/PublishingImages/Pages/Investors/ResultsCentre/X5_Annual_Report_2018_RUS.pdf (дата обращения: 01.06.2022).
11. *Леонов А. И.* Управление ассортиментной политикой предприятия: Монография. — М.: ИПЦ «Глобус», 2004. — 206 с.
12. Digital Signage в ритейле. Универсальная многоканальная маркетинговая стратегия как залог успешного развития бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.retail-loyalty.org/news/digital-signage-v-riteyle-universalnaya-mnogokanalnaya-marketingovaya-strategiya-kak-zalog-uspeshnog/> (дата обращения: 01.06.2022).
13. *A. I. Leonow, M. N. Koniagina, S. V. Petrova, E. V Grunt, S. Y. Kerimkhulle* (2019). Application of information technologies in marketing: experience of developing countries // *Revista Espacios*. 2019. Vol. 40. Nr. 38. P.p. 24–29.
14. *Леонов А. И.* Влияние системы менеджмента на цифровизацию российского маркетинга // *Менеджмент в России и за рубежом*. — 2020. — №5. — С. 69–77.
15. *Батракова О. А., Порицкая Ю. А.* Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Царь-хлеб» // *Электронный научный журнал «Вектор Экономики»*. — 2020. — №1(53) [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/11/marketingandmanagement/Batrakova_Poritskaya.pdf (дата обращения: 26.09.2022).
16. Пять трендов Digital-трансформации в ритейле [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.new-retail.ru/tehnologii/5_trendov_digital_transformatsii_v_riteyle4421/ (дата обращения: 25.08.2022).

УДК 339.9

Веденева Ольга Владимировна
Громов Алексей Андреевич
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

РОССИЙСКО-КИТАЙСКИЕ ОТНОШЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ РЕАЛИЯХ

Аннотация. В статье представлена информация о проблемах внеэкономических отношений России и Китая, логистических трудностях и трудностях, связанных с оформлением товаров, пересекающих границу в режиме импорт.

Ключевые слова: логистика, таможня, ВЭД, товарооборот, стратегический груз, финансовый инструмент, международная торговля.

Vedeneeva Olga, V.
Gromov Alexey, A.
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

RUSSIAN-CHINESE RELATIONS IN MODERN REALITIES

Abstract. The article presents information about the problems of non-economic relations between Russia and China, logistical difficulties and difficulties associated with the registration of goods crossing the border in import mode.

Keywords: logistics, customs, foreign trade, trade turnover, strategic cargo, financial instrument, international trade.

В современных экономических реалиях, когда годами выстроенные международные логистические цепочки между РФ и другими западными странами практически разрушены из-за беспрецедентной санкционной политики в отношении России, предприятия, которые работали с европейскими поставщиками, вынуждены строить новые внешнеэкономические связи. Торговые отношения с Китайской Народной Республикой (КНР) становятся все более актуальными, именно торговля с Китаем позволяет замещать ушедших с российского ранка поставщиков, и здесь очень важную роль играет государственная поддержка торговых отношений.

В настоящее время ведется активная работа правительств двух стран над формированием новой системы финансовых расчетов. В течение нескольких десятилетий финансовые расчеты между Российской Федерацией и ее западными партнерами велись через международную межбанковскую систему передачи данных SWIFT, но, как было отмечено ранее, в связи с санкционной политикой банки России в марте 2022 года были отключены от этого финансового

инструмента, и сейчас Центробанком России и Китая создается система расчетов, позволяющая взаимодействовать без системы SWIFT. Также, несомненно, поддержкой со стороны государств стала договоренность между правительствами России и Китая о применении национальных валют для финансовых расчетов между предприятиями двух стран.

При этом существуют значительные сложности с информационным оповещением участников внешнеэкономической деятельности обеих стран относительно товаров, в отношении которых имеются интерес на государственном уровне и налоговые преференции. К сожалению, данная информация носит частично закрытый характер, что приводит к нарушению принципов честной конкуренции между предприятиями, участвующими во внешнеторговых отношениях.

Еще одним немаловажным фактором, усложняющим развитие внешне-торговых связей с Китаем, является высокий уровень таможенных платежей для товаров, ввозимых из Китая, что вынуждает предприятия прибегать к различным ухищрениям для искусственного снижения таможенных платежей. Тем самым участникам ВЭД приходится использовать «серые», а зачастую и «чёрные» схемы по переводу средств за покупку необходимых товаров, дабы снизить реальную стоимость продукции, сэкономить и заработать на международной торговле, не отдавая львиную долю своей прибыли в пользу государства. Однако, поменяв подход к необходимым (стратегическим) товарам со стороны государства и предоставив необходимые преференции участникам ВЭД для реализации поставок таких товаров на территорию РФ по белым и понятным схемам, государство получило бы колоссальный экономический рост со стороны таможенных сборов, пошлин и НДС.

В настоящее время предприятия Китая взаимодействуют с российскими импортерами товаров военной-промышленного комплекса, но это очень специфический рынок. На предприятия Китая оказывается огромное международное давление, европейские страны и США требуют разрыва торгово-экономических отношений, но, несмотря на это, КНР активно помогает участникам внешнеэкономической деятельности приобретать у них товары для российской армии через предпринимателей-посредников по хорошим ценам, понимая, что официально Россия является страной-союзником. Сложившиеся за несколько десятилетий отношения между коммерсантами двух стран основаны на взаимном доверии и большом опыте ведения совместных дел. Китайские предприниматели не только соблюдают абсолютный нейтралитет, но и с пониманием относятся к сложившейся ситуации, когда санкции со стороны Запада блокируют огромный перечень необходимой России импортной продукции.

Еще одним усложняющим фактором является пандемия, с которой столкнулось человечество в 2020 году, и по сей день различные территории Китая периодически закрывают на карантин. Людей не выпускают из собственных квартир по две недели, если они перемещались по Китаю за пределы своего района, причем это все на уголовно-наказуемом уровне. Осенью 2020 года был период, когда на карантин был закрыт Пекин. Учитывая, что данный город является столицей, основным транспортным узлом с многомиллионным населением и огромной площадью, закрытие его даже на несколько дней принесло

колоссальные убытки по всей стране. Но даже такое весомое обстоятельство не заставляет китайских предпринимателей снижать деловую активность, наоборот, еще активнее стал обмен информацией о возможностях поставок в Россию товаров для вооружения, оборудования для тяжелой техники, электроники и других необходимых товаров.

Но не все проблемы и трудности заканчиваются на китайской стороне – после того как груз пересекает границу с Россией, его необходимо проверить на предмет контрабанды (общее понятие утратило силу 07 декабря 2011 года), к которой относятся сильнодействующие, ядовитые, отравляющие вещества, ядерные материалы, боеприпасы, оружие массового поражения, материалы или оборудование, которые могут быть использованы при создании данного оружия, а равно стратегически важных товаров и ресурсов или культурных ценностей, либо особо ценных диких животных и водных биологических ресурсов. Это основное, что должны пресекать пограничные службы РФ совместно с таможенными органами, однако, возвращаясь к проблематике оснащения российской армии необходимыми средствами защиты при участии в военных действиях, участники ВЭД, активно помогающие в закупках и поставках данного оборудования, сталкиваются с проблемой сертификации и специальных разрешений на поставку и ввоз таких товаров на территорию России для дальнейшей реализации. Получение данных разрешений может занимать срок до года и стоимость их доходит до абсурда. На границах останавливают и, проявляя особую предвзятость, вытаскивают грузы практически всех грузовых автомобилей для дополнительной проверки, помещают грузы на системы временного хранения, по большей части специально затягивая процесс логистики и тем самым срывая сроки поставки до конечного получателя. В то время когда китайские и российские бизнесмены совместно с производителями продукции для армии лично договариваются и пытаются совершать сделки деликатно, без особой огласки и привлечения внимания. Для того чтобы российские бизнесмены могли через посредников или напрямую поставлять необходимый инвентарь для российской армии, в правилах таможенного регулирования государствами – членами ЕАЭС необходимо установить запрет на проведение таможенными органами внеплановых проверок таких грузов и оказывать помощь и содействие в скорейшем выпуске в свободное обращение.

Список литературы

1. *Батанов К.* Ни хао! Как вести дела с китайскими партнерами. — М.: Альпина Паблшер, 2019. — 304 с.
2. *Сафиулин Р. Р.* Грузовые перевозки: Учеб. пособие. — М.; Берлин: Директ-Медиа, 2020. — 284
3. *Мокров Г. Г.* Евразийский экономический союз. Налоги и таможенные платежи: Монография — М.: Проспект, 2022. — 512 с.
4. *Сидоров В. Н., Казюлина А. И.* Таможенное законодательство Российской Федерации и Евразийского Экономического Союза в свете вступления России в ВТО: Монография. — М.: Юстиция, 2020. — 65 с.

УДК 339.138

Головизнина Юлия Валерьевна
Российская академия народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте РФ,
Москва, Российская Федерация
Головизнин Илья Валерьевич
Российский экономический университет
им. Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация

МОДЕЛИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ АССОРТИМЕНТНОМУ ДЕФИЦИТУ НА РЫНКЕ РИТЕЙЛА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Аннотация. В свете событий февраля 2022 года на рынке ритейла России образовалась ситуация неопределённости, обусловившая необходимость в анализе и систематизации происходящих явлений и реакций компаний на введённые санкции. В качестве источников дефицита авторами выделены нарушения бизнес-процессов и цепочек поставок, вызванные санкционными ограничениями. Идентифицированы различные модели поведения компаний для преодоления наступившего дефицита на рынке, в которых манипулируется созданием юридических лиц, затягивается уход, сохраняется бизнес-айдентика как напоминание о себе и используются серые импортные рынки. Представлена специфика взаимодействия оперативного и стратегического управления ассортиментом в санкционном маркетинге. Авторы рекомендуют расширить исследовательский инструментарий санкционного маркетинга приемами и концепциями стратегического менеджмента и международного маркетинга.

Ключевые слова: санкционный маркетинг, рынок ритейла, санкционный дефицит, управление ассортиментом, оперативная конкурентоспособность.

Goloviznina Yulia, V.
Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration,
Moscow, Russian Federation
Goloviznin Ilya, V.
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russian Federation

ASSORTMENT SHORTAGE COUNTERACTING MODELS IN THE RETAIL MARKET UNDER SANCTIONS

Abstract. In the light of the events of February 2022, the situation of uncertainty has emerged in the Russian retail market, which has led to the need to analyze and systematize phenomena and reactions of companies towards the imposed sanctions. The authors have identified business processes and supply chains disruptions caused by the sanctions as sources of shortages, as well as companies' behavior models in this context. Companies respond with a variety of behavior types to overcome the incipient market deficit, mainly by manipulating newly created legal entities, delaying withdrawal from the Russian market, maintaining business identity as a reminder of

themselves, and using gray import markets. Some specifics of interactions between operational and strategic assortment management types in marketing under sanctions have been presented. The authors recommend to extend research tools of sanctions marketing studies by using some concepts and approaches of strategic management and international marketing.

Keywords: sanctions marketing, retail market, sanctions shortages, assortment management, operational competitiveness.

Санкционный маркетинг, который еще несколько лет назад казался относительно актуальной, но все же «временной», как и сам феномен, а потому периферийной областью маркетинга, очевидно, становится в новых условиях одной из наиболее актуальных тем в современных исследованиях по экономике, а сами санкции становятся мощным инструментом политического и экономического влияния. Новые реалии обозначили новые приоритеты и темы в исследованиях санкционного маркетинга. К числу их относятся вопросы формирования ассортимента в условиях распада логистических цепочек, возникающего дефицита и целого ряда сопряженных проблем. В этой ситуации авторам виделось целесообразным продолжить ранее проведенное изучение деятельности предприятий в условиях санкций. На предыдущем этапе авторами был изучен и систематизирован инструментарий санкционного маркетинга и описаны выявленные модели обхода санкций с точки зрения (негативного) влияния этого типа поведения на государственную политику импортозамещения [1]. В новых же реалиях именно этот (ранее: негативный) тип поведения стоит рассматривать как один из способов выживания компаний в условиях возможного дефицита товара.

Основной исследовательский вопрос в рамках второго этапа изучения был сформулирован следующим образом: Какими способами компании справляются с ситуацией дефицита, сложившейся после событий февраля 2022 года и введения ряда санкций в отношении России? Наиболее ярко эти изменения проявились на рынке ритейла (но, конечно же, не только на нем). В рамках поисково-описательной модели исследования авторами были собраны как первичные (с помощью глубинного интервью представителей компаний-ритейлеров, а также нерепрезентативный массовый опрос 25 посетителей гипермаркета «Горбушкин двор», оба в период с июня по август 2022 г.), так и вторичные данные. Успешной оказалась попытка получить конфиденциальный инсайт по рассматриваемой проблеме от представителей компаний, необходимый для понимания сути процессов и механизмов поведения компаний в новых реалиях с помощью метода глубинного интервью и с использованием ранее успешно апробированной и представленной в работе [1] авторской методики его проведения. На этапе анализа полученных данных значимыми элементами индуктивного исследования выступили систематизация на базе структурного подхода и умозаключение.

Теоретической платформой исследования явились работы в области управления ассортиментной политикой предприятия [2] и, в частности, – антикризисного управления ассортиментом [3] с фокусом на оперативном уровне [4], на котором идентифицируются все выявленные изменения в антисанкционном управлении ассортиментом. Все эти аспекты рассмотрены в кон-

тексте формирующейся теории антикризисного маркетинга как части научного дискурса в современном российском маркетинге [5]. Более полное рассмотрение специфики санкционного маркетинга предусматривает, однако, включение в исследовательский инструментарий на следующем этапе приемов и концепций из областей стратегического менеджмента и международного маркетинга. Подобный междисциплинарный подход как элемент исследований санкционного маркетинга и его новых феноменов необходим, потому что, как следует далее, выявленные модели поведения находятся за рамками того, что на сегодняшний день относится к области санкционного маркетинга.

С точки зрения авторов, новизна полученных результатов состоит, с одной стороны, в идентификации релевантных моделей поведения компаний, которые возникли как отклик на недавние изменения во внешней среде (причем, как в микро- так и в макросреде), что призвано способствовать развитию теоретической базы современного маркетинга. Одновременно с этим, результаты исследования позволяют достичь более глубокого понимания механизмов принятия решений в условиях санкционного давления и сформировать концептуальные предпосылки для дальнейших исследований в области санкционного маркетинга. Изученный опыт может быть полезен для компаний, которые вынуждены вести деятельность в схожих условиях неопределенности. Проведенное исследование позволяет производить поиск вариантов поведения компаний в условиях ухудшения доступа к внешним рынкам. Результаты проведенного исследования можно использовать как предиктивную аналитику развития ситуации.

Далее представлены основные результаты исследования.

Этапы развития событий новых реалий

После событий февраля 2022 года на рынке розничной торговли, ожидаемо, возникла достаточно длительное время продолжавшаяся ситуация неопределенности. С точки зрения авторов, в ней целесообразно выделять два этапа.

Первый этап (конец февраля – середина апреля) характеризуется максимально пессимистичным настроением участников рынков и его отрицательной динамикой. Ведущие западные компании массово покинули рынок либо заявили о своем уходе, что повлияло на ценообразование, являющимся ключевым аспектом рынка в целом. На фоне слухов или фактов ухода компаний-дистрибьюторы продукции брендов заявили о повышении цены товара. Так, например, о повышении цен заявили Apple, Nike, произошел резкий скачок и у цен на автомобили [6; 7; 8]. Взлет цен на новинки тянул за собой цены и вторичных товаров.

Второй этап (середина апреля – текущий период времени) связан с фактором сглаживания и падением продаж. На фоне повышения розничных цен меньшая доля конечных потребителей могла позволить себе совершать покупки. В данном контексте можно выделить два клиентских паттерна: «сэкономить, чтобы дождаться снижения цен в будущем» и «сэкономить, поскольку для удовлетворения потребностей не обязательно платить так много». Яркий пример – продукция, связанная не столько с дефицитом товара и повышением цены, сколько с курсовой разницей, которая в моменте достигла более 100%.

Для иллюстрации стоит обратить внимание на рынок кофе. Цена на продукт поднималась в связи с макроэкономической ситуацией и отраслевым рынком, при этом дополнительным и значительным фактором выступил именно рост рубля. Цена кофе привычных марок Jacobs и Nescafé поднялась с диапазона 169–209 руб. за пачку до 349–339 руб. [9] – диапазон стал шире. Причиной является тот факт, что розница перезакладывала риск, поскольку по новым ценам продавался товар еще старых партий, закупленный по прежним ценам. То есть ценник формировался не из коммерческих реалий, а из прогнозируемых, что в конечном итоге негативно отразилось на клиенто-ориентированном подходе.

Здесь также важно, что уходящие ключевые компании-монополисты всемирных брендов полностью перечеркнули громкие слоганы и тезисы о свободном рынке и своей ориентации на клиента, чем также способствовали снижению продаж. Даже после повышения цен клиенты в основном продолжили бы совершать покупки, однако отношение к потребителям, которое тонко ими чувствуется, в моменте изменилось: громкие слова оказались просто словами, что также стало одним из факторов снижения продаж. Однако не все транснациональные бренды объявляли или констатировали уход с российского рынка. В сегменте общепита такими являются KFC и Burger King, которые в той или иной форме пытались не уйти с рынка, а обойти ограничения, т.е. разработать и применить механизм обхода санкций. Инструментом в данных реалиях выступило длительное молчание и отсутствие комментариев по ситуации на первом этапе, а на втором этапе сглаживания компании объявили об изменении рынка.

Пик кризиса имеет смысл делить на составляющую *психологическую* (потребителя и продавца) и *коммерческую*. Психологическая составляющая включает, например, резкий отъезд людей из России как реакция на происходящее. Коммерческая составляющая придется на середину первого полугодия 2023 года [10]. Таким образом, итоги санкций и коммерческой кампании против России придется на 2023 год, причем в российских городах с высоким уровнем жизни сильных изменений не предвидится [11].

Источник дефицита на рынке ритейла

В связи с санкционной ситуацией источник дефицита на рынке розницы является специфичным. Источником является не отсутствие средств, мощностей, людей и иных ресурсов, а отсутствие привычных тайминга и бизнес-процессов, которыми связана вся цепочка поставок, что уже является следствием санкций, а именно: транспортных ограничений, ограничений по суммам [12], полетной зоны, работ банковского сектора [13], отчего российские банки, кроме Газпрома и Тинькофф, не могут работать с иностранными банками, которых санкции так не коснулись, однако которые все равно ограничены лимитами при взаимодействии с иностранными банками, что влияет на поток денег и не позволяет компаниям добросовестно и оперативно оплачивать поставки подрядчикам, оперативно довозить товары до распределительных центров и распределять по торговым точкам, использовать новые технологии и решения на российском рынке. Даже если компании хотят, они не могут инвестировать в развитие. Burger King и KFC одним из наиболее

мягких способов заявили о своем отсутствии в маркетинговом развитии рынка России и инвестиций в моменте. И, хотя Burger King заявил об остановке инвестиций в маркетинг [14], реклама его осталась в медийном пространстве. Так, мы имеем дело с заявлениями ради заявлений, поскольку имиджевый риск в современных реалиях достаточно высок.

В новых реалиях острым стало такое понятие, как «недружественные страны» [15]. Против России ввели секторальные санкции, не позволяющие осуществлять правильное взаимодействие с западными рынками. Россия также ввела санкции зеркально, так что имеет смысл говорить о санкционной войне. Теперь компании меняют выстроенную ранее структуру взаимодействия юридических лиц на новую, которая либо вовсе не подвержена, либо менее подвержена влиянию со стороны санкций. Ярким примером является деятельность американской компании Mondelez, которая заложила на рынке определенную тенденцию. Ключевыми инициаторами и источниками санкций являются США, однако американский бизнес до сих пор фигурирует в России. Так, давление на швейцарский бренд Nestlé оказалось настолько сильным, что компания вывела из России Nesquik и KitKat [16]. Имеет место предположение, что США намеренно действует так, чтобы снизить конкуренцию на необходимых для себя рынках. Становится заметной санкционная борьба не только вокруг России, юридических и физических лиц, но также и санкции как инструмент *нивелирования конкуренции*. Nestlé был вынужден вывести из России свои ключевые бренды, в то время как США продолжает совершать крупные инвестиции.

Целесообразно в этой связи обратить внимание на деятельность компании McDonald's. С одной стороны, бренд ушел из России, а с другой, – нет: его дело подхватили российские компании и сохранили идентичность бизнеса, бизнес-модель и бизнес-процессы, а также корпоративные ценности. И, хотя McDonald's исключил российский рынок из своей управленческой отчетности [17], это не является прямым подтверждением его ухода с рынка, поскольку здесь остались технологические инструменты этой компании и в определенном смысле связь с рынком. Более того, полностью заимствованы были тренинги, обучение, цепочки корпоративных ценностей и культура, что может свидетельствовать о показном уходе. Не исключено скрытое сохранение бизнеса для создания плацдарма по результатам выхода вернуться на рынок и выкупить его обратно, поскольку условия договора между McDonald's и российской стороной до сих пор являются коммерческой тайной и не были разглашены общественности.

Обходить санкции позволяет и еще одна модель поведения. Ранее сложно было представить взаимодействие неаффилированных компаний как единого целого – однако теперь это реальность, примером чему является следующее: организационная структура открывает юридические лица, используя услуги жителей стран, против которых не введены санкции, и использует страны как логистические хабы для поставок товаров в Россию официально. На данный момент имеет место тенденция сокрытия компаниями своих родственных взаимодействий: они стремятся проиллюстрировать неаффилированность, чтобы анти-санкционные органы не могли проследить связь. Это требует постоянного

создания новых юридических лиц в стране-логистическом плацдарме и финансирования секторальных санкций. Например, в Азербайджане создается компания, которая закупает высокотехнологичный товар в США, и она отчитывается, что продаст второй компании в Азербайджане товар, а вторая реализует в третьей стране, против которой санкции не введены. Реализовать товар при этом фактически могут в России, то есть цепочка порвется, поскольку договорные отношения дальше первого этапа не распространяются [188]. Имеются отрасли с прослеживаемостью до конечного покупателя. Производитель приезжает в страну проверить высокотехнологичное оборудование, имея реестр компаний-«неодноразовок». Их используют, чтобы на бумагах купить товар в одном месте. Спустя 3–4 года производитель приезжает проверить товар, однако его уже нет, поскольку он утилизирован, – например, по чрезвычайному происшествию. Но физически товар продан за наличный расчет, что наводит на мысль, что следствием санкций также является повышение торговли за наличные. Против юридических лиц введены санкции, но сами юридические лица уже получили желаемые деньги за проведенную схему, а клиент получил физический товар. И, хотя потребитель таким образом не может выйти на гарантийное обслуживание, что делает покупку для него дороже, риск уменьшается за счет того, что ему становятся доступны высокотехнологичные товары.

Таким образом, становится возможным выделить конкретные модели борьбы с возникающим в новых санкционных реалиях дефицитом.

Модели борьбы с санкционным дефицитом

Рассмотрим способы борьбы с пост-санкционным дефицитом на примере рынка сладких газированных напитков.

Как было упомянуто выше, санкции сделали особенно актуальной проблему в управлении ассортиментом, связанную с появившимся дефицитом товаров, и возник вопрос, как ее решить. Клиентам привычен вкус товаров – он олицетворяет качество. По этой причине многие заграничные бренды сделали ребрендинг под российские локальные бренды, чтобы не уйти с рынка полностью, заранее произведя столько продукции, сколько будет необходимо потребителям на период ребрендинга для того, чтобы покупатели не успели забыть вкус привычной для них продукции. Бренды успешно заявили, что параллельно за несколько месяцев до заявления разработали исключительно для России продуктовую концепцию с локальными брендами, ярким примером чего является «Добрый кола» [19]. Параллельно российские производители ушли в нишу газированных сладких напитков, отчего на полках расширилась представленность этих товаров, что послужило фактором развития конкуренции, ввиду чего, в свою очередь, конкурентоспособность категории «напитки» повысилась в торговых сетях. Так, клиенту представлен не только выбор среди транснациональных напитков, выступающих вкусовыми лидерами на фоне бюджетных и малоизвестных брендов, – в каждом ценовом сегменте теперь можно выбирать. Таким образом, вопреки распространенному тезису [3], в условиях кризиса компании в некоторых случаях способны увеличивать глубину ассортимента [2] низко-затратными способами.

Таким образом, проблема дефицита в ассортименте решилась правильным подходом к позиционированию и переформатированию компании, когда она находится под управлением локального топ-менеджмента, а не страны-инвестора, например, США. При этом знаменательно, что компании меняли свои юридические лица (так, Coca-Cola объявила о переименовании российского подразделения в ООО «Мултон партнерс» [20]), чтобы начать деятельность исключительно в рамках российского рынка, причем контроль качества, процессы и производственные линии сохраняются, благодаря чему вкус и качество также остаются неизменными. То есть риск дефицита, по сути, привел к расширению ассортимента.

Таким образом, одна из распространенных моделей борьбы с дефицитом – создание нового юридического лица, адаптированного под конкретный рынок, и на его началах продление жизненного цикла своего продукта.

В качестве второго примера противодействия дефициту рассмотрен рынок мелкой бытовой техники. В предыдущем упомянутом авторами исследовании [1] был описан серый импорт как один из способов обхода санкции. На данный момент серый импорт разрешен законом (Постановление от 29 марта 2022 года №506 [21]). Не для всех товарных категорий политика ухода с рынка сказалась положительно. Ярким примером выступает мелкая бытовая техника. Если Samsung исчез из привычных официальных торговых точек [22], то на сером рынке, который и был легализован (Гипермолл «Горбушкин Двор» [23]), данного товара было впрок. Причем стоимость продукции была в два и более раз ниже, чем в официальных торговых сетях и у официальных дистрибьюторов. Это связано с отсутствием в цене для клиента гарантийного сбора, также розничные маркетинговые издержки не отражены в итоговой стоимости. Помимо этого, отсутствует чек при покупке, что может смутить ряд клиентов, однако фактор цены преимущественен, отчего клиенты зачастую идут на риск, который нивелирован более выгодным торговым предложением. В особенности это сказывается в период дефицита товара, когда иной вариант приобретения товара в краткосрочной перспективе не существует. Более того, имеются дополнительные каналы продаж данных устройств – страны СНГ. В Узбекистане стоимость последней модели iPhone достигала 65–75 тыс. рублей за максимальную комплектацию. Оттуда телефоны завозились в Россию «челночным» способом [24]. Например, фура из Узбекистана с товаром на не-узбекистанских номерах едет транзитом через Россию. Физически товар остается в Москве и других городах, где реализуется конечному клиенту, причем ему доступны привычные способы проверки устройства через официальный сайт apple.com, что подтверждает новизну устройства и возможность дальнейшего использования.

Для цели изучения восприятия качества приобретенного товара, ввезенного подобным «челночным» способом, был проведен нерепрезентативный опрос 25 респондентов в гипермолле «Горбушкин Двор». Все они подтвердили, что уровень удовлетворенности и пользовательский опыт от потребления товара, завезенного «челночным» способом и официальным путем до событий февраля 2022 г. идентичны и никоим образом не изменились.

Таким образом, выход на слабые серые импортные рынки с использованием изменений законодательства является одна из распространенных моделей противодействия ассортиментному дефициту.

Кроме этого, с февраля по август 2022 года проблема с дефицитом решалась одним из наиболее инновационных для России и мира способов. Сетевые розничные игроки, представляющие транснациональные компании, вкладывали огромные средства в российский рынок, его развитие и продвижение, что включало в себя аренду, транспортировку товара, инвестиции в персонал. Компании осознают свои затраты, однако понимают также и давление, которое оказывается на них в странах, где появились и были зарегистрированы их бренды (Западная Европа, США, Канада, Австралия, Новая Зеландия). В таком случае бренды номинально уходят с рынка, заявляя об этом, чтобы сгладить давление со стороны потребителей, СМИ, общественных организаций, государств, но задерживаются с возможностью обратного выхода на рынок России. Важным инструментом в данной модели поведения является использование маркетплейсов. Даже если прежде бренды на маркетплейсах представлены не были, теперь их можно успешно там встретить, то есть способом задержаться на рынке является *виртуальная витрина*. Она имеет больший охват по целевой аудитории и аудитории в целом, нежели локально расположенная торговая точка. В конечном счете результаты продаж, возможно, даже и не будут меньше, а прибыль может вырасти за счет нивелирования издержек на аренду, персонал, поддержку и иные статьи затрат, связанные с физическим присутствием в точке продажи. Если говорить о марках Mango, Strpp, Reserved, очевидно, что они заявили о временной приостановке деятельности, после чего уладили юридические формальности, сменив представителей-дистрибьюторов на дружественные страны. Например, дистрибьютор Mango теперь – турецкая компания Fiba Retail [25]. А значит, вопрос нахождения брендов в России уже не стоит.

Таким образом, при данной модели бренд не уходит, однако меняет юридические и формальные способы закрепления в России.

Другим вариантом похожей модели обхода санкций является уход бренда, однако лишь на вывеске. Фактически он остается через изменение названия и входной айдентики, не меняя при этом айдентикку товаров, примером чего является Reebok. В августе магазины Reebok объявили клиентам, что лицензию о реализации товаров получил турецкий холдинг FLO [26], однако FLO и есть Reebok, который заменил юридическое представительство на территории России и будет реализовывать продукцию привычного российскому потребителю бренда. Strpp и Reserved также сменили название и вывеску, однако наполнение магазинов осталось прежним.

Еще одним вариантом является модель затыжного выхода с рынка. Ряд брендов, таких, как H&M, IKEA, заявили об уходе [27; 28] и временно приостановили деятельность, но позже и так же временно вернулись [29], однако последний этап до сих пор не ясен. H&M продлила аренду, а IKEA объявила, что вернется в ближайшие два года и оставляет 700 сотрудников на рабочих местах [30]. Это говорит о том, что бренды понимают коммерческую ценность россий-

ского рынка, и крупные инвесторы не спешат уходить и лишь создают видимость ухода, затягивая свое присутствие до тех пор, пока информационный шум вовсе не перестанет гудеть вокруг них.

Таким образом, налицо многообразие путей обхода санкционного давления, исследованного в области управления ассортиментом, со стороны разных типов компаний. Как указывалось выше, авторы стремились к своего рода «первичному структурированию» поведенческих паттернов, что, очевидно, не покрывает всего имеющегося многообразия типов поведения, в частности, из числа тех, где информация недоступна. Потому более полная систематизация моделей поведения компаний в условиях дефицита, вызванного введением санкций вследствие возникшей ситуации февраля 2022 года, равно как и изучение поведения всех субъектов, участвующих в санкционном взаимодействии, должны стоять на повестке дня для дальнейших исследований, направленных на формирование методологии анти-санкционного маркетинга. Видится целесообразным, исходя из ряда выше представленных поведенческих паттернов, рассмотреть этот спектр вопросов в рамках междисциплинарных исследований в области стратегического менеджмента и международного маркетинга, что призвано расширить список вопросов, традиционно относимых к санкционному маркетингу.

Другой спектр вопросов, связанных с решением проблемы предотвращения дефицита, стоит рассматривать в рамках стратегического маркетинга и управления ассортиментом. Решение задач по формированию ассортимента в условиях санкций и связанных с ними запретов на поставки, а также разрушение логистических цепочек стоит, несомненно, рассматривать как условие для выживания компаний в санкционном контексте, потому они должны быть отнесены к стратегическому уровню управления ассортиментом. Однако результативность решения этих задач во всех рассмотренных кейсах может быть описана лишь с помощью показателей полноты и устойчивости ассортимента, другие используемые в этой связи показатели [2] едва ли применимы. Оба показателя используются не на стратегическом, а именно на оперативном уровне управления ассортиментом [4]. Это, в свою очередь, свидетельствует о том, что, несмотря на значимость задач, решаемых в управлении ассортиментом в условиях санкций, задача анти-санкционного управления ассортиментом является задачей именно оперативного маркетинга. – Несмотря на ее значимость, подчеркнем это еще раз.

Результаты изучения поведения компаний по обеспечению устойчивости ассортиментом в контексте санкций и возникшего дефицита расширяют, таким образом, известный список типов задач, решаемых на оперативном уровне управления ассортиментом [4], а именно в одном из кризисных контекстов, к которым относится деятельность компаний в условиях санкций. В рассмотренном контексте между показателями, используемыми в *оперативном* управлении ассортиментом, и конкурентоспособностью и стабильностью бизнеса как категориями *стратегического* управления имеет место особый характер связи, который отражен в понятии «оперативная конкурентоспособность» [31]. С одной стороны, как известно, высокий уровень конкурентоспо-

способности не всегда трансформируется в ожидаемый уровень продаж [31], с другой стороны, «сиюминутные» задачи, как представлено выше, выступают условием выживания компаний, – в частности, в рассмотренных условиях санкций. Санкционный маркетинг представляет собой, очевидно, специфический вид деятельности с особым типом связей между базовыми маркетинговыми категориями. Целесообразность и в ряде случаев (см. выше) необходимость использования междисциплинарного подхода и инструментария подчеркивают уникальность этого вида маркетинга.

Список литературы

1. Ильин А. Д., Головизнина Ю. В. Применение маркетинга в условиях санкций // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2020. — Вып. 7. — С. 18–28 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.vfu.unicon.ru/vipusk7.html> (дата обращения: 31.03.2022).
2. Леонов А. И. Ассортиментная политика предприятия: сущность, содержание, структура // Предпринимательство. — 2004. — №3. — С. 98–108.
3. Леонов А. И. Ассортиментные стратегии антикризисного маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. — 2020. — №3. — С. 39–46.
4. Леонов А. И. Оперативное управление ассортиментом на основе маркетингового подхода (на примере предприятий, ориентированных на индивидуального заказчика): Дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Гос. ун-т управления. — М., 2005. — 345 с.
5. Leonow, Alexander. The Impact of Crisis on Marketing: An Exploratory Study of an Emerging Market // Journal of Marketing Trends, 2020, Vol. 6, Nr. 1, p. 13–21.
6. Сотовые операторы подняли цены на iPhone на 10–20 тыс. рублей [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://iz.ru/1297485/2022-02-26/sotovye-operator-y-podniali-tceny-na-iphone-na-10-20-tys-rublei> (дата обращения: 02.08.2022).
7. Магазины Nike продолжают работу в России с новыми ценами [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2022/03/17/inventive/> (дата обращения: 03.08.2022).
8. Цены на новые автомобили в России выросли на 40% [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/461251-ceny-na-novye-avtomobili-v-rossii-vyrosli-na-40> (дата обращения: 03.08.2022).
9. Россиянам назвали причину высоких цен на кофе [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://secretmag.ru/news/rossiyanam-nazvali-prichinu-vysokikh-cen-na-kofe-26-03-2022.htm> (дата обращения: 03.08.2022).
10. Экономика РФ в случае глобального кризиса и ухудшения геополитики сможет вернуться к росту не ранее 2025 года – ЦБ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.finmarket.ru/themes/cbr/?sec=&id=5779069> (дата обращения: 13.08.2022).
11. Российский бизнес справился с кризисом 2022 года лучше, чем 14 лет назад – Собянин [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://m24.ru/turbopages.org/m24.ru/s/news/mehr-Moskvy/29082022/495773> (дата обращения: 29.08.2022).
12. ЕС запретил поставлять в Россию дорогие машины, вина, сигары и трюфели <https://rbc-ru.turbopages.org/rbc.ru/s/politics/15/03/2022/6230c6659a79470a32bd5c29> (дата обращения: 05.08.2022).
13. ЕС утвердил отключение от SWIFT семи российских банков [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/finances/02/03/2022/621f595b9a79477da51d9db3> (дата обращения: 10.08.2022).
14. Burger King приостанавливает корпоративную поддержку на российском рынке [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ria.ru/20220310/restoran-1777554440.html> (дата обращения: 10.08.2022).
15. Перечень недружественных России стран и территорий [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.gazeta.ru/infographics/infografika_nedruzhestvennye_strany.shtml (дата обращения: 02.08.2022).

16. Nestle перестанет продавать KitKat и Nesquik в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/23/03/2022/623b09d99a79474d415f107e> (дата обращения: 15.08.2022).
17. McDonald's списал с баланса \$1,3 млрд из-за продажи бизнеса в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rbc-ru.turbopages.org/rbc.ru/s/business/26/07/2022/62dfd6159a79475a2379a976> (дата обращения: 27.07.2022).
18. Incoterms® rules [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/> (дата обращения: 15.08.2022).
19. Основатель «Теремка» раскрыл новое название Coca-Cola в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/26/08/2022/6308f4a89a7947163d9378a7?ysclid=18n2o7jvqn216285696> (дата обращения: 27.08.2022).
20. «Макдоналдс», Paulig, Starbucks: как теперь называются знакомые бренды [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/photoreport/18/08/2022/62b56ead9a79477e7b13e2e2?ysclid=18n2udl03q783968512> (дата обращения: 19.08.2022).
21. Правительство России. Документы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/docs/44987/> (дата обращения: 15.08.2022).
22. Популярные смартфоны Samsung исчезли из продажи в ряде регионов [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.rbc.ru/technology_and_media/28/07/2022/62e116d09a79473bc985dcb5?ysclid=18n3fdqlzu73556939 (дата обращения: 29.07.2022).
23. Официальный сайт гипермолла Горбушкин двор. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gorbushkin.ru/> (дата обращения: 02.04.2022).
24. Бизнесу расписали «челночные перспективы» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5326194?ysclid=18n3npqimh287114160> (дата обращения: 26.04.2022).
25. Испанский бренд Mango возвращается в Россию [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/ispanskiy-brend-mango-vozvrashchaetsya-v-rossiyu-22-iyulya-2022-218834/> (дата обращения: 23.07.2022).
26. Reebok продал российский бизнес турецкому холдингу, сообщили СМИ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ria.ru/20220516/reebok-1788729936.html?ysclid=18n43hlzj0920395015> (дата обращения: 20.05.2022).
27. H&M объявила об уходе из России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/18/07/2022/62d507d59a7947e1e2814ae8?ysclid=18n471fhkx325813453> (дата обращения: 19.07.2022).
28. IKEA объявила о полном уходе из России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2022/06/15/ikea/?ysclid=18n47mqhdz879966579> (дата обращения: 16.06.2022).
29. В России снова заработал H&M. Но есть нюанс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/life/news/6304d8fc9a794729faa05981?ysclid=18n49zru8s321030157> (дата обращения: 24.08.2022).
30. IKEA планирует вернуться в Россию. Подробности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/life/news/630626c89a79471708572d81?ysclid=18n4bgj6ba238852599> (дата обращения: 25.08.2022).
31. *Леонов А. И.* Действительно ли конкурентоспособность влияет на объем продаж? // Практический маркетинг. — 2004. — №7(89). — С. 16–22.

УДК 334.02

Дрынкина Татьяна Ивановна
Академия Русского балета имени
А. Я. Вагановой,
Санкт-Петербург, Российская Федерация
Карпова Елена Алексеевна
Национальный исследовательский
университет ИТМО,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В ПРОБЛЕМНОМ ПОЛЕ ПОСТОЯННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация. Статья посвящена проблеме принятия решений. Анализируются характеристики BANI-мира. Систематизируются научные подходы к процессу принятия решений. Рассматривается роль психологических факторов, влияющих на процесс принятия решений. Обозначено проблемное поле понятия «неопределенность». Акцентировано внимание на принципе «ограниченной рациональности». Представлены модели принятия решений. Дано подробное описание каждой модели.

Ключевые слова: BANI-мир, принятие решений, неопределенность, рациональное мышление, когнитивные искажения, ограниченная рациональность.

Drynkina Tatiana, I.
Vaganova Ballet Academy,
Saint-Petersburg, Russian Federation
Karpova Elena, A.
ITMO University,
Saint-Petersburg, Russian Federation

DECISION-MAKING PROCESS IN THE PROBLEM FIELD OF PERMANENT CHANGE

Abstract. The article is devoted to the problem of decision making. The characteristics of the BANI-world are analyzed. Scientific approaches to the decision-making process are systematized. The role of psychological factors influencing the decision-making process is considered. The problematic field of the concept of ‘uncertainty’ is indicated. The attention is focused on the principle of ‘bounded rationality’. Decision-making models are presented. A detailed description of each model is given.

Keywords: BANI-world, decision making, uncertainty, rational thinking, cognitive distortions, bounded rationality.

Моделирование и прогнозирование ситуаций всегда являлись неотъемлемой частью научной и практической деятельности многих специалистов из разнообразных сфер жизнедеятельности. В 2020 году футуролог Джамаис Кашио предложил новую концепцию, описывающую современную ситуацию. Концепция получила название BANI-мир. Ее главными характеристиками стали хруп-

кость, тревожность, нелинейность и непостижимость. Автор подчёркивал, что VANI-концепция не гарантирует нам понимания того, что происходит в жизни, и не страхует от неверных решений, но, оттолкнувшись от неё, мы сможем увидеть какие модели мышления помогут нам принимать относительно конструктивные решения [14].

Создав новую концепцию, Дж. Кашио не только описал ее характеристики, но и предложил конкретные действия, которые помогут справиться с вызовами XXI века. Так, хрупкость можно преодолевать развитием устойчивости. Тревогу и беспокойство устранять внимательностью к настоящему и сопереживанием «в моменте». Нелинейность сдерживать гибкостью. Непостижимость принимать как потребность в прозрачности и развитии трансцендуального мышления. Для того чтобы лучше воспринимать всю картину в целом, мы свели все составляющие этой концепции в одну таблицу (табл. 1.).

Психологические эксперименты А. Н. Поддьякова неоднократно подчеркивали актуальность поиска новых подходов к решению комплексных проблем в условиях динамической, снижающейся и растущей, неопределенности, особенно в тех случаях, когда система трансформируется [10]. Нетрудно заметить, что в таких условиях весьма возрастает роль таких компетенций как умение критически мыслить, работать в команде, креативность, стрессоустойчивость и, конечно, умение принимать решения.

Действия человека в конкретной ситуации зависят от взаимного влияния окружающей среды и сознания, особенно от сознательных процессов, связанных с убеждением, что он может или не может принять решение, необходимое для того, чтобы изменить ситуацию в лучшую для себя сторону [1].

Принятия решений является системообразующим процессом в любой сфере жизнедеятельности человека. В процессе принятия решений органично переплетаются логическое мышление и интуиция, рациональность суждений и эмоциональные оценки событий, стремление к безопасности и склонность к риску. В психологии, управлении, маркетинге и других сферах деятельности принятие решений рассматривается в большей степени как когнитивный процесс.

С точки зрения А. Б. Петровского процесс принятия решений – это вид человеческой деятельности, который состоит в обоснованном выборе наилучшего в некотором смысле способа разрешения неопределенной ситуации или нескольких предпочтительных вариантов из имеющихся возможных альтернатив [9]. Свой вклад в развитие теории принятия решений внесли Т. В. Корнилова, Д. А. Леонтьев, О. К. Тихомиров, Д. Канеман, Ю. Козелецкий, Дж. Марч, О. Моргенштерн, Дж. Ньюман, Г. Саймон, А. Тверски и др.

Особого внимания заслуживают две теории принятия решений, а именно: прескриптивная и дескриптивная теории. Каждая теория обладает своей спецификой, понимание которой является необходимым условием для решения проблем. Дескриптивная теория описывает реальное поведение и мышление людей в процессе принятия решений и еще называется психологической теорией решений. Прескриптивная теория, наоборот, предписывает людям, как им следует принимать решения и называется нормативной теорией решений.

Характеристики VANI-мира

	Показатель	Характеристика	Действия
B	Brittle Хрупкость	Хрупкость обусловлена тем, что любые известные нам стабильные системы и привычные правила могут рухнуть в любой момент. Для многих это не комфортное состояние, однако, для некоторых людей это новые перспективы и поиск возможностей	Стремление к сотрудничеству, внедрение хорошо распределенных структур и развитие через обучение. Внедрение культуры совместной работы может улучшить общение и прозрачность между отдельными людьми и командами. Хрупкость можно также преодолеть с помощью надежных альтернативных планов. В условиях нестабильности это является отличным способом адаптироваться и развиваться. В конечном итоге, гибкость, коммуникативность и креативность являются основой стабильности
A	Anxious Тревожность	Тревожность сегодня – это один из наиболее часто встречающихся симптомов, как в личной жизни людей, так и в бизнесе. Ситуации требуют быстрых решений, однако тревога приводит человека в состояние пассивности, так как возникает страх сделать неправильный выбор. Постоянная нерешительность при принятии решений и действий, может привести к психологическому состоянию депрессии	Лучший способ справиться с тревогой – повысить осведомленность. Для управления процессами и принятием решений необходимо конкретное знание
N	Nonlinear Нелинейность	Нелинейность – это разрыв между причиной и следствием. События становятся все более несвязанными и непропорциональными. В нелинейной среде непродуманное решение может иметь разрушительные последствия. Более того, следствие может по кругу усиливать вызвавшую его причину. Связи внутри этого процесса могут быть неясными, и невозможно определить конкретное начало и конкретный финал	Адаптация к нелинейности требует инновационных подходов. Постоянная перезагрузка, пересборка лучше всего помогают достаточно быстро адаптироваться к изменениям в социально-экономической среде
I	Incomprehensible Непостижимость	Попытки найти все ответы и только потом действовать уже не имеют большого смысла. Анализируя различные ситуации, постепенно приходит понимание того, что в жизни невозможно контролировать абсолютно все	Когда что-то непонятно, следует изучить происходящее, прежде чем принимать решение. Но существует еще вариант: следует развивать интуицию и полагаться на нее. С непониманием можно также справиться, просто используя креативные технологии

Дескриптивная теория анализирует процесс субъективного представления задачи. Дескриптивная теория объединяет когнитивно-эвристический подход и концепцию перспективы Д. Канемана и А. Тверски, психологическую идею принятия решений Ю. Козелецкого и теорию удовлетворенности Г. Саймона. Смысл этой теории раскрывается через систему утверждений, определяющих

внутреннее содержание деятельности и поведение людей в процессе принятия решений. В своих научных работах Ю. Козелецкий подчеркивал, что лицо, принимающее решение, – это система, которая производит выбор альтернатив посредством информационной оценки или волевого акта и несет ответственность за свое решение [6]. Тем самым автор выделял важную роль психологических компонентов при принятии решения, особенно когнитивных процессов. Если говорить о социальном восприятии, то оно представляет собой своеобразный процесс принятия решения, где все, что воспринимается, уже приобретает смысловое значение [2].

Нормативная теория предполагает, что классификация задач происходит только на основе объективных параметров. В основе нормативной теории лежат четыре основных утверждения: точная формулировка проблемы и условий принятия решений; определение всех возможных альтернатив решений и расчет возможных последствий; определение критериев, которым должна отвечать выбранная альтернатива; принимаемое решение четко отвечает всем запросам и целям.

Неоднократно делались попытки доказать, какой из этих двух подходов – психологический или нормативный – является лучшим. В настоящее время произошла интеграция этих подходов. Результаты исследования одной области знаний позволяют определить паттерны поведения людей в ситуациях принятия решений, и затем на основе этих данных разрабатываются новые модели принятия решений.

Изучение процесса принятия решений невозможно без раскрытия понятия «неопределенность». Существуют различные точки зрения на этот феномен. Так, Е. А. Кузьмин рассматривает неопределенность, с одной стороны, как меру и качество информации, а с другой стороны – неопределенность отражает состояние системы по отношению к «идеальным условиям», когда знание полностью детерминировано [8].

В свою очередь, Т. В. Корнилова отмечает, что выбор как принятие решения формируется там, где существует неопределенность его критериев, необходимость прогнозирования последствий и построения вероятности альтернатив [7].

Исследования в области физики привели И. Р. Пригожина к выводу о фундаментальной роли вероятностей. Особого внимания, по мнению ученого, заслуживают не только законы, но и события, которые обладают элементом радикальной новизны. Как следует из высказываний автора, «человечество достигло поворотного пункта – начала новой рациональности, в которой наука более не отождествляется с определенностью, а вероятность – с незнанием» [11]. Приблизиться к пониманию, почему внутренняя энергия подсказывает человеку именно такой, а не другой выбор, возможно через изучение и сопоставление автобиографических и иных документальных свидетельств о невероятно значимых или «ключевых» переживаниях людей самых разных специальностей, которые и определили их выбор жизненного и профессионального пути.

Научные размышления Д. Канемана и А. Тверски актуализировали идею о том, что для оценки сложных вариантов, отличающихся неопределенностью,

человек формирует интеллектуальную систему представлений, на основе которых определяются преимущества и недостатки, связанные с тем или иным выбором. При этом выбор осуществляется путем сравнения преимуществ и недостатков с контрольными характеристиками [4].

Кроме этого, авторы экспериментально доказали, что выбор делается не только рационально, достаточно часто в принятие решений вмешивается иррациональность и возникают когнитивные искажения. Когнитивными искажениями принято называть различного рода систематические ошибки в мышлении, в восприятии и поведении человека, а также шаблонные отклонения, происходящие в определённых ситуациях. Влияние когнитивных искажений прослеживается во многих ситуациях: от принятия решений там, где важное значение имеет желательность вариантов решений, до ситуаций, когда скорость принятия решения важнее их точности. Устранения когнитивных искажений предполагает нахождение контролируемых алгоритмов, сопоставимых с автоматизированными [5].

В этой связи интересен подход Г. Саймона, который предположил, что человек рассматривает не все варианты, а только их небольшое количество, которые существенно различаются друг с другом. В результате этого подхода человек выбирает тот, который находится в наибольшей согласии с его картиной мира. В контексте своей теории Саймон сформулировал принцип «ограниченной рациональности». Ключевая идея принципа заключается в том, что решения принимаются не на основе объективности и рациональности, а на основе упрощённых представлений о реальной ситуации. В силу этого субъект выбора стремится к формированию не идеального, а удовлетворительного решения [12].

Подводя итоги теоретического анализа данного конструкта, можно сказать, что в различных ситуациях на процесс принятия решений будут влиять многие факторы: как интеллектуально-личностные, так и нормативные. Совершая выбор, человек прогнозирует не только с его точки зрения рациональный результат, но и сопутствующие этому результату дополнительные атрибуты морально-этического и психологического содержания. Процесс принятия решения в этом случае представляется как многоэтапный циклический процесс, каждый шаг которого соотносится с внесением корректирующих действий в случае необходимых обоснований.

Для того, чтобы лучше структурировать процесс принятия решений постепенно разрабатывались необходимые для этого приемы, методы, технологии и модели. Сегодня во многих случаях для принятия решений используются: мозговой штурм А. Осборна, способ решения творческих задач Э. де Боно, метод свободных ассоциаций, оценка долгосрочной перспективы – форсайт, метод быстрого поиска решений «Дельфи», дерево целей Р. Акоффа, метод парных сравнений и т.п. Результатом принятия решения всегда является выбор направления или комплекс действий из нескольких альтернативных возможностей. В данном случае мы рассмотрим только три модели, которые могут быть использованы как основа для принятия решений.

Модель процесса принятия решений Д. Пойа

Известный специалист по функциональному анализу и математической статистике Дьердь Пойа разработал модель, благодаря которой процесс решения проблем становится результативным. Ученый считал, что, если придерживаться четырех основных этапов, то можно всегда добиться желаемого результата. Условно он делит решения на три вида: логические, творческие и комбинированные (логические и творческие). В том случае, если вы выбрали логику, но она не работает, измените подход и используйте креативные методы. Возможен также и смешанный вариант, основанный на логике и креативности. При этом Пойа считал, что для того чтобы решать проблему, необходимо постоянно задавать себе наводящие вопросы [16]. Общая модель процесса принятия решений Д. Пойа представлена в табл. 2.

Таблица 2

Модель процесса принятия решений Д. Пойа

№	Этапы	Характеристика	Решение / вопросы
1	Осознание проблемы	Осознание в данном случае представляет собой целостное и непосредственное понимание происходящего. Вовлечение в процесс осмысления проблемы требует как можно большего объёма достоверных сведений, являющихся частью накопленного познавательного опыта	Можете ли вы сформулировать суть проблемы своими словами? Что именно вы должны найти, обнаружить, показать? Можете ли вы нарисовать график или представить картину ситуации? Достаточно ли вам информации для того, чтобы решить проблему?
2	Разработка плана	Выбор стратегии. Рассмотрение главных элементов плана. Анализ плана с различных сторон и поиск точек соприкосновения с ранее приобретенными знаниями в этой области. Исследование деталей плана	Что я могу еще сделать? Какие могут возникнуть препятствия в решении отдельных задач? Можно ли провести аналогию с проблемой? Нельзя ли решить часть задачи? Нельзя ли ввести какой-нибудь вспомогательный элемент? Может, сделать все наоборот?
3	Реализация плана	Выполнение плана целесообразно начинать с уверенности в его оптимальности. При этом не всегда следует придерживаться плана. В процессе реализации могут проясниться некоторые новые подробности, и в план можно внести коррективы.	Можно ли проверить правильность всего хода решения? Можно ли проверить промежуточный результат? Можно ли получить тот же результат, но иначе? Можно ли использовать результат и в другой задаче?
4	Анализ	Проанализируйте полученный результат и определите как полученное решение можно использовать в будущем.	Большинство проблем решается, если задать следующие пять вопросов: Что? Почему? Где? Когда? Как?

Simplex Process М. С. Басадура

Simplex Process разработан для улучшения инноваций и творчества, его также вполне можно рассматривать как модель преодоления трудностей. Автор метода – канадский специалист Марино Сидни Басадур. Концепция М. С. Басадура включает восемь этапов творческого процесса принятия решений: анализ ситуации, сбор фактов, определение проблемы, поиск решения, выбор вариантов, планирование, обеспечение взаимодействия и реализация решения.

Simplex Process это непрерывный цикл действий. После завершения финального этапа следует вернуться к первому шагу для дальнейшей корректировки решения проблемы. Это означает наличие возможностей для постоянного совершенствования.

Simplex-метод включает несколько шагов, пройдя которые возникает возможность найти креативное решение [13].

Автор разделил Simplex Process на три стадии, которые и включают восемь этапов.

Стадия 1: Постановка проблемы

Постановка проблемы связана с первыми тремя этапами Simplex – процесса: поиск проблемы, выяснение деталей и формирование четкой цели. Каждый шаг предполагает полноценную детализированную работу. На основании полученных данных формулируется цель.

Стадия 2: Процесс поиска решений

После фокусировки на описании проблемы и постановки цели следует следующий этап, который связан с поиском различных решений. Решений проблемы должно быть как можно больше, даже если эти идеи относятся к фантастическим и, на первый взгляд, нереальным. В любом случае, поиск решений, способных привести к устранению проблемы, очень важный шаг в процессе принятия решений. Затем можно рассмотреть предложенные решения более подробно и выбрать лучший вариант.

Стадия 3: Реализация решения

Заключительная стадия содержит три шага, а именно: планирование всех необходимых действий, обеспечение поддержки с вовлечением в решение проблемы всех заинтересованных лиц и последний шаг – принятие необходимых действия и их реализация. Кроме того, при реализации решения нужно позаботиться о пространстве для маневра, чтобы в случае необходимости можно было корректировать свои действия. Конкретное описание каждого этапа мы представили в табл. 3.

Simplex Process требует развития навыков активной конвергенции и дивергенции, а также вертикальной отсрочки суждений. Однако, если уделить время развитию этих навыков, то это позволит применить глубокий и творческий подход к решению проблем, что приведет к новым, новаторским способам получения и реализации решения.

Этапы Simplex Process

№	Этапы	Характеристика
1	Анализ ситуации	Анализ проблемного поля в целом и определение ее симптомов. На этом этапе целесообразно определить как можно больше существующих или потенциальных проблем, а затем выбрать одну из них
2	Сбор фактов / деталей	Сбор информации, касающейся текущей ситуации и, возможно, самой проблемы. Выбора фактов и данных, которые являются наиболее важными для разработки продуктивного и полезного определения проблемы на следующем этапе.
3	Определение проблемы	Область проблем выяснена, поэтому теперь можно определить конкретную проблему. Отдельные детали помогут лучше описать проблему
4	Поиск решений	На этом этапе должны быть разработаны возможные варианты решения проблемы. Это творческий процесс, возможны варианты типа «эврика»
5	Выбор и оценка	Для оценки необходимо разработать набор критериев. Затем выполняется оценка и благодаря оценке определяется окончательное решение. Затем это решение переносится на этап реализации решения
6	Планирование действий	Составления плана конкретных действий с привязкой к deadline
7	Обеспечение взаимодействия / поддержка	План действий может быть реализован только в том случае, если будет обеспечена достаточная поддержка со стороны ближайшего и дальнего окружения
8.	Реализация решения	Выполнение действий является частью общего процесса принятия решений и решения проблем. После завершения реализации плана необходимо вернуться к первому этапу, чтобы продолжить уточнение проблемы и ее решений

Анализ ресурсов С. Хобфолла

В психологической литературе ресурсы рассматриваются как значимые факторы благополучия и субъективного качества жизни. По мнению С. Хобфолла, ресурсы – это ценности, которыми обладает человек или сообщество, а также средства, с помощью которых эти ценности могут быть сохранены и умножены [15]. Одним из оснований ресурсного подхода является то, что ресурсы являются средствами достижения лично-значимых целей [3].

С точки зрения ученого ресурсы подразделяются на четыре группы (табл. 4).

Ресурсы связаны между собой и находятся в зависимости друг от друга, отсутствие или потеря одного ресурса может быть компенсировано наличием или приобретением другого ресурса.

Анализ ресурсов

№	Ресурсы	Характеристика
1	Объективные ресурсы	Объективные ресурсы – это объекты, которыми человек располагает в полной мере. К их числу относятся: дом, автомобиль, материальные ценности и др.
2	Социальные ресурсы	К числу ресурсов этой категории относятся должности, звания, принадлежность к определенной социальной группе, социальные статусы
3	Личностные ресурсы	Это индивидуальные характеристики: самомотивация, оптимизм, локус контроля, умение быстро адаптироваться, уверенность, стрессоустойчивость, жизнестойкость, самоэффективность
4	Энергетические ресурсы	Время, деньги и актуальные знания, инвестиции, здоровье, которые способствуют приобретению других ресурсов

В случае принятия решения необходимо сначала на первом этапе проанализировать, какие именно ресурсы имеются в личном распоряжении. Оценку ресурсов можно осуществить с помощью 10-балльной шкалы. Второй этап предполагает поиск необходимых ресурсов для реализации поставленной цели. Эту операцию следует сделать не только для каждой группы ресурсов, но и для каждого необходимого ресурса в отдельности.

Переход от качественных к количественным показателям позволяет определить уровень усилий, которые необходимы для достижения поставленной цели.

Современная ситуация, обусловленная сложностью, нелинейностью, непостижимостью, требует все чаще принимать решения в условиях дефицита времени, ограниченной возможности анализа и оперативной обработки информации. При принятии решения целесообразно уделять внимание особенностям мышления, восприятия, рефлексии, памяти, склонности к риску или избеганию его, личностным качествам людей. С психологической точки зрения в процессе принятия решений участвуют также свойственные человеку барьеры в виде ограниченной рациональности, социальных установок, когнитивных искажений реальности, избирательного восприятия. Модели, которые мы рассмотрели в рамках данной статьи только часть возможных способов принятия решений. Цель этих моделей лучше структурировать процесс принятия решений и снизить психологическую напряженность на всех этапах принятия решений.

Список литературы

1. Воронина М. Ф., Карпова Е. А. Ресурсные факторы жизнестойкости // Социология и право. — 2013. — №3(20). — С. 5–11.
2. Дрынкина Т. И. Когнитивные аспекты динамики конфликта // Конфликтология. — 2012. — №2. — С. 7–17.
3. Желателев Д. В., Карпова Е. А. Жизнестойкость: как преодолеть ситуации риска и неопределенности / Социально-психологическая адаптация мигрантов в современном мире: Матер. IV междунар. науч.-практ. конф. — СПб., 2018. — С. 107–112.

4. Канеман Д. Карты ограниченной рациональности: психология для поведенческой экономики // Психологический журнал. — 2006. — Т. 27. — №2. — С. 5–23.
5. Канеман Д., Словик П., Тверски А. Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения. — Харьков: Гуманитарный центр, 2005. — 632 с.
6. Козелецкий Ю. Психологическая теория решений. — М.: Прогресс, 1979.
7. Корнилова Т. В. Психология неопределенности: единство интеллектуально-личностной регуляции решений и выборов // Психологический журнал. — 2013. — Т. 34. — №3. — С. 89–100.
8. Кузьмин Е. А. Неопределенность и определённость в управлении организационно-экономическими системами. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2012. — 184 с.
9. Петровский А. Б. Теория принятия решений / Университетский учебник. — М.: Академия, 2009. — 400 с.
10. Поддьяков А. Н., Елисеенко А. С. Субъективная неопределенность в решении комплексных проблем человеком: Сб. матер. юбилейной конф.; В 5 т. — М., 2015. — С. 201–203.
11. Пригожин И. Р. Конец определенности. Время, хаос и новые законы природы. — Ижевск: НИЦ «Регулярная и хаотическая динамика», 2000. — 207 с.
12. Саймон Г. Рациональность как процесс и продукт мышления // Альманах THESIS. — 1993. — №5. — С. 16–37.
13. Basadur, M. S., Gelade, G., and Basadur, T. M. (2013) Creative problem solving process styles, cognitive work demands and organizational adaptability. *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 50 (1), 78 — 113.
14. *Jamais Cascio*. Facing the Age of Chaos. — URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (дата обращения: 20.03.2022).
15. Hobfoll S. E. Conservation of resourcecaravans and engaged settings // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2011. 84. 116–122.
16. *Polya G*. How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method. Princeton University Press; Princeton Science Li edition 288 p. 2015.

УДК 332.1

Мартынюк Никита Васильевич
Салимьянова Индира Гаязовна
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РФ

Аннотация. В последнее время арктическая зона представляет собой четкий экономический интерес многих стран, безусловно связанный с огромными запасами минеральных ресурсов. Для России освоение этого региона – вопрос не только имеющий хозяйственное значение, но и связанный с национальной безопасностью. В статье рассматриваются вопросы активного освоения и инновационного развития арктических территорий.

Ключевые слова: арктическая зона, инновационное развитие Арктики, энерго- и нефтегазовые ресурсы, транспортная логистика, технологическое оснащение.

**Martynyuk Nikita, V.
Salimianova Indira, G.**

Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

TOPICAL ISSUES OF THE DEVELOPMENT OF THE ARCTIC ZONE OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. Recently, the Arctic zone has been a clear economic interest of many countries, undoubtedly associated with huge reserves of mineral resources. For Russia, the development of this region is not only an issue of economic importance, but also related to national security. The article deals with the issues of active development and innovative development of the Arctic territories

Keywords: Arctic zone, innovative development of the Arctic, energy and oil and gas resources, transport logistics, technological equipment.

В свете глобальных изменений климата, всеобщего повышения температуры земли и связанного с этим таяния ледников на сегодняшний день Арктика претерпела существенные изменения и имеет иное стратегическое значение.

Прежде всего важность Арктики для России составляет экономическая сторона. В связи с таянием ледников появляются новые месторождения основных экспортируемых ресурсов страны, а именно – нефти и газа. Уже сейчас на северную часть страны приходится около 90 % добычи природного газа, а доля нефти составляет 17 % [2]. Разработка новых месторождений может стать актуальной в свете всевозрастающей потребности азиатских стран в энергоресурсах.

Также планируется развивать новую судоходную артерию – Северный морской путь (СМП), пролегающий от Мурманска до Владивостока длиной 14 тыс. километров. Преимуществом данного маршрута является более быстрая доставка грузов из азиатской части мира в европейскую и, наоборот, это существенно снизит логистические затраты по сравнению с маршрутом, проходящим через Суэцкий канал. Тем самым, Россия значительно расширит свое влияние на страны-импортеры энергетических ресурсов Азиатско-Тихоокеанского региона. Если рассматривать полезность СМП внутри государства, то стоит отметить, что он проходит через 10 субъектов РФ, которые, в свою очередь, занимают порядка 49% ее территории, на них страна добывает около одной трети всего объема ископаемых. Отсюда следует, что СМП является прямой дорогой для отечественных ресурсов, по большей части нефти и газа.

Еще одна немаловажная причина освоения Арктики заключается в её особом стратегическом расположении. Все дело в том, что многие века территория Арктики выступала природным барьером, которое защищает северную сторону России в силу условий климата. Однако сейчас таяние ледников вызывает опасения для безопасности и суверенитета страны. На северный материк претендуют несколько граничащих с ним стран: Россия, США, Канада, Норвегия, Дания, Финляндия, Швеция, Исландия. И каждая, так или иначе, имеет возможность расположения своих военных баз вблизи российских границ. Таким образом, несложно догадаться, что у России появляются новые территории для охранения и повы-

шенного внимания. Новая угроза может исходить через Берингов пролив или со стороны Норвегии и Гренландии, а основной целью будут являться теперь уже уязвимый СМП и прилегающие к атлантическому побережью территории с разработкой более одной трети полезных ископаемых. В связи с этим Россия активно наращивает свое военное присутствие в этом регионе. Постепенно восстанавливаются заброшенные советские военные базы и возводятся новые, в настоящий момент на территории Арктики функционирует 10 поисково-спасательных баз, 16 портов, принимающих подводные лодки, 10 баз авиационного типа и 10 баз противовоздушной обороны [8]. Уже сейчас обстановка в указанном районе не совсем спокойная. Не так давно, в 2019 году, был совершен крупнейший подводный маневр со времен холодной войны, когда 10 подводных лодок прошли в Атлантику через Норвежское море. А уже через год российский истребитель преследовал бомбардировщик Соединенных Штатов Америки, который проходил учения НАТО. В то же время на Новой Земле и в Баренцевом море были размещены новые гиперзвуковые ракеты, дальность поражения которых охватывает все острова вдоль Северного морского пути [8].

Ценные ресурсы, сокращение логистических затрат, уникальное территориальное расположение – все это и многое другое еще раз говорит нам о том, что Арктика — это важный стратегический и экономический объект, эффективное освоение, развитие и управление которым сулит как многообещающие перспективы, так и угрозы. Именно поэтому развитие Арктики является актуальным вопросом на сегодняшний день. Но что является основополагающим в ее освоении? Какие атрибуты способствуют ее скорейшему развитию?

Согласно исследованиям Международного Энергетического Агентства, на территории Арктики расположено около одной четверти всех энергетических запасов планеты. Для ее добычи и освоения необходима четко налаженная транспортная инфраструктура. Однако на сегодняшний день наблюдается значительное отставание транспортной системы как в технологическом, так и в организационном плане. Железные дороги и автомобильные магистрали неспособны отвечать потребностям экономики и жителей Северных районов. Особое значение для развития Арктики имеет морской транспорт, так как сейчас нет альтернатив в плане эффективности перевозки грузов. В 90-е годы грузооборот по Северному морскому пути составлял лишь 1 млн. тонн, тогда как в СССР он равнялся 12 млн. [5]. В настоящее время данные показатели по-прежнему не восстановились до советского уровня. Между тем, с 2000 года наблюдается прогрессивная тенденция к росту грузооборота. В 2017 году грузовой поток через СМП составлял 10 млн тонн, что на 42% больше по сравнению с предыдущим годом. По прогнозам Федерального агентства морского и речного транспорта, к 2030 году объем перевозок через Северный морской путь составит порядка 70 млн тонн [7].

Если с судоходством все более-менее понятно, то состояние автомобильных дорог и железнодорожных путей оставляет желать лучшего. Транспортная логистика в двух указанных сферах развита наименьшим образом. Говоря о железной дороге, стоит упомянуть Байкало-Амурскую магистраль. Именно она подает надлежащие перспективы для развития. Однако, несмотря на потенциал, ее следует развивать, что требует огромных вложений финансовых средств. На

сегодняшний день она имеет лимиты пропускной способности, что порой приводит к срыву сроков поставки.

В связи с особенностями арктической зоны, касательно удаленности населенных пунктов друг от друга, возникает потребность в авиаперевозках. В Арктике есть несколько действующих аэропортов с малогабаритным воздушным флотом, предназначенным преимущественно для обеспечения и поддержания жизни регионов. На сегодняшний день состояние этих объектов требует ремонта и обновления. В связи с малонаселенностью северных территорий и их низкой платежеспособностью наблюдается низкий пассажиропоток и, как следствие, убыточность компаний, осуществляющих авиаперевозки. На сегодняшний день государство выделило 12 млрд рублей для переоборудования и ремонта аэропортов в Северо-Якутской зоне [1]. Также на Ямале был построен аэропорт, который способен принять самолеты любых типов.

Совсем иная ситуация происходит, когда речь идет о вертолетных перевозках. На сегодняшний день вертолеты сталкиваются с рядом проблем, вызванных особенностями климата и местности Арктики. Далеко не все вертолеты могут осуществлять грузоперевозки в северных районах и садиться на вертолетную площадку, расположенную на морском добывающем комплексе. Летательный аппарат должен быть оснащен так, чтобы иметь возможность беспрепятственно летать в ночное время, полет в условиях полярной ночи над морем на самом деле является куда более сложной задачей, нежели движение в обычных условиях. Оттого и требования к квалификации пилота очень высокие. Также многие вертолеты, представленные на рынке сегодня, не имеют оснащения системой приводнения и системой, препятствующей обледенению жизненно важных деталей и элементов вертолета. Все это является обязательным для осуществления перелетов по северу и регулируется международными требованиями безопасности.

Рассматривая трубопроводное обеспечение Арктической зоны, следует отметить, что в настоящее время одним из крупных трубопроводов является магистральный газопровод Бованенково-Ухта, основанный еще в 80-х годах прошлого столетия. Он стал частью единой газотранспортной системы, направляющей нефть и газ в порты. Кроме того, в России имеется терминал для отгрузки нефти и углеводородов в Европу под названием «Ворота Арктики», проходящий по Северному морскому пути, и система, проводящая нефть «Заполярье-Перпе», соединяющая новые места добычи полезных ископаемых с единой магистральной системой нефтепроводов Транснефти.

Дальнейшее совершенствование транспортной логистики для развития и освоения Арктики является одной из приоритетных задач. В России в последнее время проводится активная работа по разработке и внедрению инновационных проектов, программ технологического оснащения и усовершенствования морского транспорта и иных средств доставки грузов. Из 145 проектов 17 являются системообразующими, которые предназначены для полноценного развития и освоения северной территории. Общая стоимость проектов составляет 5 трлн. руб. [1].

Развитие такой огромной и суровой территории, как Арктика, требует огромных вложений и грамотной организации. Прежде всего, следует наладить транспортно-логистическую сеть, ибо в условиях вечной мерзлоты и отдаленности райо-

на очень сложно развиваться обособленно. Жителям важны не только высокий уровень финансового обеспечения, но и комфортабельные условия проживания в этом регионе. Развитие инфраструктуры арктического региона позволит не только остановить отток местных жителей, но и привлечь молодых специалистов, способствующих дальнейшему развитию Арктической зоны РФ. От развития этого региона зависит не только экономическое положение страны, но и ее безопасность.

Список литературы

1. Арктическая стратегия России до 2035 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://katehon.com/ru/article/arkticheskaya-strategiya-rossii-do-2035-god> 9.
2. Вопросы устойчивого развития Российской Арктики / Колл. монография; Под ред. В. М. Разумовского, А. Г. Бездудной. — СПб.: СПбГЭУ, 2022. — 151 с.
3. Грузооборот морских терминалов Арктического бассейна [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://portnews.ru/news/269244/>
4. Инфраструктура Арктической Зоны РФ: состояние, экономические инструменты развития и приоритетные [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/4816/>
5. Основы государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2020 года и дальнейшую перспективу [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://legalacts.ru/doc/osnovy-gosudarstvennoi-politiki-rossiiskoi-federatsii-v-arktike/>
6. Отправление грузов водным транспортом в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности с ограниченными сроками завоза грузов [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/region_stat/calendar1-2017.htm.
7. Перспективы развития Арктики. Северный морской путь как драйвер экономического роста [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://roscongress.rbc.ru/arctic>.
8. Романченко О. В., Покидышева Ю. В. Перспективы внешне экономического развития Северных морских портов на примере портов Ненецкого автономного округа // Вестник Московского университета им. С. Ю. Вите. — Сер. 1: Экономика и управление. — 2014.
9. Статистика перевозок по Северному морскому пути [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sdelanounas.ru/blogs/102880/>

УДК 351

**Невмержицкая Ксения Витальевна
Григорьев Константин Андреевич**
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

МЕТОДЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ БОРЬБЫ С НЕЗАКОННОЙ ТОРГОВЛЕЙ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

Аннотация. Незаконная торговая деятельность, безусловно, является проблемой, которая тормозит развитие любого государства. В статье подробно описываются угрозы данного явления для населения и государственной системы, а также рассматривается позитивный

опыт проведения мероприятий по борьбе с незаконной торговлей органами исполнительной власти Санкт-Петербурга, в частности Комитетом по вопросам законности, правопорядка и безопасности.

Ключевые слова: незаконная торговая деятельность, несанкционированная торговля, экономическая безопасность, государственное управление, Комитет по вопросам законности, правопорядка и безопасности Санкт-Петербурга.

**Nevmerzhitskaya Ksenia, V.
Grigoriev Konstantin, A.**

Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

ILLEGAL TRADE AS A THREAT ECONOMIC SECURITY OF SAINT-PETERSBURG

Abstract. Illegal trade activity is certainly a problem that hinders the development of any state. The article describes in detail the threats of this phenomenon to the population and the state system, and also examines the positive experience of measures to combat illegal trade by the executive authorities of Saint-Petersburg, in particular by the Committee on Legality, Law and Order and Security.

Keywords: illegal trade activity, unauthorized trade, economic security, public administration, Committee on Legality, Law and Order and Security of Saint-Petersburg.

Актуальность статьи обусловлена влиянием незаконной торговли на все сферы жизни государства и общества, и необходимостью органов государственной власти постоянно анализировать текущее состояние в данной сфере, а также совершенствовать действующие механизмы по пресечению нарушений законодательства.

Следует различать между собой такие понятия как незаконная и нелегальная торговля. Под незаконной или несанкционированной торговлей понимается реализация товара без оформления статуса предпринимателя или получения разрешительных документов. Нелегальная торговля – это продажа запрещенных в обороте предметов, например, наркотических средств, оружия без соответствующего разрешения.

В законодательном поле Российской Федерации вышеупомянутые понятия не используются. Вместо них статья 14.1. Кодекса Российской Федерации об административных нарушениях вводит термин незаконной продажи товаров. Под определением понимается свободная реализация продукции, которая запрещена или ограничена законодательством [1].

Наказания за незаконную торговую деятельность предусмотрены:

- Кодексом административных правонарушений РФ (статья 14.1. «Незаконная продажа товаров (иных вещей), свободная реализация которых запрещена или ограничена»);
- Налоговым Кодексом РФ (статья 116 «Нарушение порядка постановки на учет в налоговом органе»);

- Уголовным Кодексом РФ (статья 171 «Незаконное предпринимательство»);
- региональным законодательством, которое разрабатывается с учетом менталитета, нравов и обычаев проживающего на данной территории населения.

Вышеупомянутые статьи предусматривают следующие виды наказаний: штрафы и конфискацию предметов административного правонарушения. Сумма взыскания варьируется от 1 500 до 40 000 тысяч рублей и зависит от того, кто является субъектом правонарушения (физическое, юридическое или должностное лицо).

В чем же заключается опасность развития незаконной торговой деятельности в стране?

Во-первых, продажа некачественной продукции несет в себе угрозу жизни и здоровья гражданам. После покупки таких товаров потребители не могут рассчитывать на гарантированные для них государством права, предусмотренные Законом «О защите прав потребителей».

Во-вторых, рост незаконной торговли нарушает общественный порядок, поскольку подобные деяния подрывают государственный авторитет, способствуют вовлечению граждан в запрещенную законом деятельность, а также приводят к росту коррупции.

В-третьих, государство несет немалые экономические убытки, так как предприниматели, занимающиеся незаконной торговлей, не ведут налоговую отчетность. Кроме этого, в стране растет оборот неучтенных наличных денежных средств и в целом снижается информированность властных органов о настоящих объемах продукции, реализуемой в государстве.

Помимо этого, не следует забывать о том, что борьба с незаконной торговлей накладывает дополнительные расходные обязательства на бюджет, поскольку хранение и перевозка объектов административного правонарушения в ряде случаев осуществляется за государственный счет.

В-четвертых, нарушается внешний вид городской инфраструктуры, в том числе появляются несанкционированные свалки, ухудшается санитарно-эпидемиологическая обстановка, затрудняется дорожное движение за счет появления торговых точек и скопления людей в непредназначенных для этого местах.

Исходя из этого, мы можем сделать вывод о том, что незаконная торговая деятельность отрицательным образом влияет на экономику и безопасность государства, следовательно, властным структурам необходимо бороться с этим пагубным для общества явлением.

На сегодняшний день в каждом субъекте Российской Федерации создана своя система борьбы с незаконной торговой деятельностью. Рассмотрим ее более подробно на примере города федерального значения Санкт-Петербург (рис. 1).

На рис. 1 мы видим, что в борьбе с незаконной торговлей в Санкт-Петербурге совместно с федеральным уровнем принимают участие органы исполнительной власти субъекта и органы местного самоуправления.



Рис. 1. Органы государственной власти, которые задействованы в пресечении незаконной торговли в Санкт-Петербурге

Одна из ключевых ролей отводится Комитету по вопросам законности, правопорядка и безопасности (далее Комитет). Информация о его деятельности находится в Постановлении Правительства Санкт-Петербурга от 23 января 2008 года №46 «О мерах по совершенствованию системы гражданской обороны, защиты населения и территории от чрезвычайных ситуаций и обеспечения пожарной безопасности в Санкт-Петербурге» [5].

Разберем более подробно полномочия органа исполнительной власти субъекта. Согласно нормативно-правовому акту к ним относятся:

- обеспечение координирующей работы с органами власти разных уровней;
- организация профилактических мероприятий;
- формирование протоколов об административных правонарушениях.

Деятельность органов исполнительной власти в Санкт-Петербурге в сфере противодействия незаконной торговой деятельности можно охарактеризовать как высокоэффективную. Количество составленных административных протоколов сотрудниками Комитета за последние три года составляет более 5 000. Однако, несмотря на развернутую и результативную работу по борьбе с незаконной торговлей органами власти, проблема остается актуальной и преимущественно связана с низкой социальной ответственностью граждан и их нежеланием официально регистрировать свою предпринимательскую деятельность в налоговом органе.

Кроме этого, существующие на сегодняшний день санкции за нарушение административного законодательства Российской Федерации и субъектов остаются низкими.

Например, в Санкт-Петербурге «Закон об административных правонарушениях в Санкт-Петербурге» устанавливает максимальный размер взыскания

для физических лиц в 5 000 рублей [4]. Для отдельных видов несанкционированной торговли подобные санкции – это незначительная сумма, которая не оказывает сдерживающего влияния на людей.

Для совершенствования существующей деятельности по борьбе с незаконной торговлей мы предлагаем следующие решения.

Во-первых, необходимо повысить количество рейдов по городу и увеличить число сотрудников, привлекаемых к работе по борьбе с незаконной торговлей. Также считаем перспективным расширить возможности использования городской сети видеонаблюдения, в том числе задействовать ее для выявления лиц, занимающихся данной деятельностью.

Во-вторых, необходимо увеличить количество проводимых в городе ярмарок, организуемых администрациями районов. В свою очередь, городским властям следует выделять больше мест для организации подобных мероприятий, в том числе использовать локации, в которых «процветает» незаконная торговля.

В-третьих, нужно повысить юридическую грамотность населения в данном вопросе, в том числе информировать граждан об ответственности за незаконную торговую деятельность с целью предотвращения административных правонарушений.

Таким образом, незаконная торговля является одним из самых массовых нарушений, которые уродуют культурный облик такого крупного мегаполиса как Санкт-Петербург. В результате преступных деяний наносится большой урон экономике, инфраструктуре и благоустройству города. Поэтому работа по ликвидации незаконной торговли, которая ведется сотрудниками Комитета по вопросам законности, безопасности и правопорядка, имеет ключевое значение в соблюдении на территории действующего законодательства, безопасности, правопорядка и поддержании имиджа культурной столицы.

Список литературы

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ (ред. от 20.10.2022) / Консультант плюс [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.11.2022).
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации / Консультант плюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.11.2022).
3. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 №63-ФЗ (ред. от 24.09.2022) / Консультант плюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.11.2022).
4. Закон Санкт-Петербурга «Об административных правонарушениях в Санкт-Петербурге» (с изм. на 10 ноября 2022 года) / Консультант плюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.assembly.spb.ru> (дата обращения: 19.11.2022).
5. Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 23 января 2008 года №46 «О мерах по совершенствованию системы гражданской обороны, защиты населения и территории от чрезвычайных ситуаций и обеспечения пожарной безопасности в Санкт-Петербурге» / Консультант плюс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document> (дата обращения: 21.11.2022).

УДК 338

Разумей Валентина Юрьевна
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОСРЕДЫ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В РОССИИ

Аннотация. В статье проведено исследование механизмов реализации объектов индивидуального жилищного строительства и выявлены проблемные вопросы, влияющие на развитие данного сегмента строительного рынка в современных условиях хозяйствования. Выполнен сравнительный анализ степени сформированности «экосреды ИЖС» в сравнении с «экосредой МЖС».

Ключевые слова: индивидуальное жилищное строительство, инфраструктура, стратегия развития, экосреда ИЖС.

Razumei Valentina, Y.
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF THE ECO-ENVIRONMENT OF INDIVIDUAL HOUSING CONSTRUCTION IN RUSSIA

Abstract. The article studies the mechanisms of realization of the objects of individual housing construction and identifies the problematic issues affecting the development of this segment of the construction market in the current economic conditions. A comparative analysis of the degree of formation of the 'ecological environment of individual housing construction' in comparison with the 'ecological environment of housing' is carried out.

Keywords: individual housing construction, infrastructure, development strategy, eco-environment and housing.

Индивидуальное жилищное строительство является довольно специфическим сегментом современного строительного рынка, однако, тем не менее, получает все большую популярность среди населения РФ из-за совокупности привычного городского комфорта с условиями загородной размеренности и спокойствия, возникающей на фоне развития инфраструктуры, транспортного обеспечения. Действительно, простой пример: расчетное количество машин в СССР на 100 человек населения было 5,9 машины, а теперь – 30,9.

Достижение национальных целей развития государства путем улучшения жилищных условий граждан является стратегической задачей, решение которой должно заключаться не только в количестве построенного жилья, но и в его функциональности, разнообразии, а также доступности любому гражданину.

Индивидуальное жилищное строительство занимает одно из ведущих направлений в стратегических инициативах и нормативно-правовых документах Российской Федерации в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» и предусматривает его развитие как один из механизмов достижения целевых индикаторов «по улучшению жилищных условий не менее 5 миллионов семей ежегодно».

Основным показателем проекта «Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства РФ до 2030 года с прогнозом до 2035 года» является ежегодный объем ввода в эксплуатацию объектов ИЖС в размере 50 млн кв. м.

По данным Росстата, ежегодно в России населением за счет собственных средств строится 260–290 тыс. индивидуальных жилых домов общей площадью 32–39 млн кв. метров (40–48% всей вводимой площади жилья). Средняя площадь дома – 130–147 кв. метров. При этом 45% ИЖС (17,3 млн кв. метров) вводится в городах и поселках городского типа. За 2021 год ввод ИЖС составил 49,1 млн кв. м., что на 23,4% выше значений предыдущего года. На 1 апреля 2022 г. ввод ИЖС составил 15,2 млн кв. м, что на 56,2% выше значений предыдущего года.

Стоит отметить, что значительный рост индивидуального жилищного строительства обусловлен упрощенным порядком регистрации прав на новые или уже построенные индивидуальные дома в рамках «дачной амнистии» (продленной до 2031 г.) и в перспективе может иметь тенденцию к снижению.

На основании исследования существующих механизмов развития индивидуального жилого строительства можно выделить три основные проблемы:

1. Отсутствие законодательного регулирования категории «имущество общего пользования» и модели правового регулирования организационных и имущественных отношений связанных с функционированием комплексов ИЖС и земельных участков с общей инфраструктурой [3], так как положения статей 44, 46, 153 и 158 Жилищного кодекса РФ в рамках действующей Конституции РФ не могут быть применены в отношениях ИЖС-комплексов.
2. Отсутствие денежных средств для создания необходимой инфраструктуры и определенности в перечне источников их (денежных средств). Поскольку жилые комплексы объектов ИЖС обычно возводятся обособленно (за границами населенных пунктов и поселений), то реализация инфраструктурных объектов не относится к компетенции государственных органов и ложится на «плечи» либо застройщика, в собственности которого находится земельный участок, либо самих собственников (в случае формы управления – СНТ).
3. Отсутствие реально действующего финансового механизма, рассчитанного на индивидуальных строителей.

По мнению экспертов кредитных организаций, «сложность состоит в том, что проекты ИЖС настолько индивидуальны и у них настолько разные потребительские характеристики – ликвидности, цены, что очень сложно сделать

массовую, поточную систему, дешевый технологичный продукт, чтобы он был доступен максимальному числу потребителей» [6].

Ипотечное кредитование объектов ИЖС является ключевым фактором поддержания платежеспособного спроса, в рамках которого Федеральными органами исполнительной власти и АО «ДОМ.РФ» были реализованы следующие мероприятия:

1. Для апробации механизма субсидирования и оценки спроса в декабре 2020 г. АО «ДОМ.РФ» запустило первую льготную программу по ставке от 6,1% на ИЖС без предоставления дополнительного залога для всех категорий граждан. Возмещение недополученных доходов кредиторам (АО «Банк ДОМ.РФ» и ПАО Сбербанк) осуществлялось за счет собственных средств Фонда ДОМ.РФ. Программа была досрочно прекращена из-за высокого спроса со стороны населения (исчерпание лимита).

2. По результатам успешной апробации в рамках пилотной программы АО «ДОМ.РФ» на ИЖС были распространены государственные льготные программы:

- «Семейная ипотека» (постановление Правительства Российской Федерации от 30.12.2017 №1711) с 28.04.2021;
- «Льготная ипотека» (постановление Правительства РФ от 23.04.2020 №566 (ред. от 29.03.2022), с 18.10.2021;
- «Дальневосточная ипотека» (ПП-1609) для отдельной категории граждан – участников программы «Дальневосточный гектар».

Однако стоит отметить, что из 70 кредитных учреждений – участников программы льготной ипотеки фактически используют данный инструмент только шесть – ПАО Сбербанк, Банк ВТБ, ПАО «Совкомбанк», АО «АЛЬФА-БАНК», АО «Россельхозбанк», ПАО РОСБАНК.

По данным исследований [5] примерно треть граждан, желающих построить объект ИЖС в ипотеку, планируют производить строительные работы самостоятельно или с привлечением рабочих – физических лиц, это порядка 50 тыс. семей в год. Спрос на ИЖС хозяйственным способом обусловлен ростом цен на строительные материалы и строительные-монтажные работы.

Отметим некоторые аспекты существующего банковского продукта, затрудняющие реализацию объектов индивидуального жилищного строительства:

- максимальная сумма кредита не может превышать 75% стоимости строительства кредитуемого объекта недвижимости и договорной стоимости земельного участка (при одновременном приобретении земельного участка).
- ввод построенного объекта ИЖС должен быть произведен в течение 12 месяцев с момента подписания кредитного договора;
- транши по кредитному договору производятся поэтапно производству строительных работ на основании согласованной сторонами сметной документации: первый поток – на приобретение земли, второй – нулевой цикл (строительство фундамента) под залог земельного участка – не более 40%, третий на тепловой контур – не

более 40% после подтверждения завершения предыдущего этапа строительства и последний на инженерные коммуникации – остаток по сметной документации.

Такая схема финансирования индивидуального жилищного строительства имеет высокие риски для обеих сторон строительного рынка:

- сжатый временной период для строительства с применением технологий, исключая деревянное строительство из-за ограничений на производства работ в зимний период;
- увеличение сроков строительства из-за низкоквалифицированных специалистов, привлекаемых для производства работ, как следствие – низкое качество исполнения;
- увеличение стоимости строительства выше расчетной в рамках повышения стоимости строительных материалов и работ;
- остановка строительных работ и увеличение сроков строительства могут привести к увеличению кредитной нагрузки, с которой собственник будущего объекта ИЖС может не справиться, так как более 50% покупателей не имеют детального представления о реализации строительного проекта;
- низкая ликвидность потенциального объекта залога;
- повышенный риск нецелевого использования кредитных средств.

Кроме того, выдача и сопровождение таких кредитов характеризуются повышенными операционными расходами банков в связи с необходимостью администрирования траншей при поэтапной выдаче и контролем за ходом завершения строительства.

Сейчас часто употребляют термин «экосреда» в разрезе комплекса напрямую не связанных, но дающих рост комплексности в удовлетворении какой-то потребности, либо в решении какой-то задачи. Рассмотрим степень сформированности «экосреды ИЖС» в сравнении с «экосредой МЖС» (табл. 1).

Необходимо также признать, что комплексные территории с объектами ИЖС не имеют порядка или регламента проживания на таких территориях, необходимой социальной инфраструктуры, а также единой экосистемной среды, которая является важнейшим потребительским фактором для покупателей объектов недвижимости, обеспечивающим соответствующий уровень комфорта окружающей среды с помощью комплексной системы решений в рамках объединения определенных домохозяйств.

Стратегии развития будущих жилых комплексов МКД строятся на основах создания экосистемных пространств и услуг, обеспечивающих качественно новый уровень жизни потребителей, чего нельзя сказать о комплексных территориях ИЖС. Однако достижение целевых ориентиров стратегии пространственного развития заключается именно в выравнивании уровня жизни населения независимо от вида объекта недвижимости и его территориального расположения. Следовательно, современная экосистемная среда, объединяющая объекты ИЖС, может стать определенным стимулирующим фактором развития ИЖС.

Развитость экосред ИЖС и МЖС в России

№ п/п	Наименование критерия	Элементы экосреды МКД	Элементы экосреды ИЖС
1	Налогообложение	<ul style="list-style-type: none"> • Налог на имущество физических лиц; • уплата земельного налога собственниками помещений многоквартирного дома за земельный участок, входящий в состав общего имущества данного дома, не производится 	<ul style="list-style-type: none"> • Налог на имущество физических лиц; • земельный налог (собственник платит налог на собственный земельный участок и пропорционально за земли общего пользования)
2	Регистрация объекта недвижимости	При регистрации объекта недвижимости собственник автоматически становится правообладателем части общей долевой собственности	При регистрации объекта недвижимости собственник автоматически не становится правообладателем части общей долевой собственности
3	Земельный банк	Наличие банка земельных ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие банка земельных ресурсов; • возведение объектов ИЖС для постоянного проживания возможно только на землях, имеющих категорию «ИЖС»
4	Инструменты финансирования	<ul style="list-style-type: none"> • Большой пакет ипотечных программ, в т.ч. государственных рассчитанных для различных групп населения • ФЗ 214 «О долевом строительстве» 	<ul style="list-style-type: none"> • «Семейная ипотека», «Сельская ипотека», «Дальневосточная ипотека», «Льготная ипотека» • ФЗ 214 «О долевом строительстве» при проведении производства работ строительной организацией
5	Проектная документация	Требуется / выполняется застройщиком	Формально не требуется, по факту за собственные денежные средства
6	Инженерная инфраструктура	За счет застройщика и ресурсоснабжающих организаций	За счет личных средств собственников объектов ИЖС
7	Социальная инфраструктура	За счет государства или застройщика / наличие экосистемной среды	Отсутствует

На основании проведенного анализа можно выделить основные проблемы развития ИЖС:

- несовершенство законодательной базы;

- отсутствие инженерной, социальной, транспортной инфраструктуры на территориях, предназначенных для индивидуального жилищного строительства;
- отсутствие действенного механизма финансирования объектов ИЖС;
- отсутствие механизмов управления вновь созданными жилыми территориями;
- значительный дисбаланс правовых, социальных, экономических норм и требований к различным формам управления объектами ИЖС;
- отсутствие механизмов разграничения ответственности за содержание общего имущества, установки тарифов на его содержание.

Принципы содержания и управления вновь создаваемых жилых комплексов также должны учитывать оптимальное соотношение объектов ИЖС различных типов для создания наиболее благоприятных условий для решения жилищной проблемы различных семей.

В заключение хочется отметить, что грамотный последовательный комплексный подход в основе развития индивидуального жилищного строительства может лечь в основу перспективного развития базовых индустрий, таких как инфраструктурные проекты, домостроение, девелопмент, дизайн, образование, сфера услуг, а также других смежных сфер деятельности и дать значительный рост рынка данного сегмента с максимальным синергетическим эффектом для всех участников процесса.

Список литературы

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 №190-ФЗ (в посл. ред. от 01.05.2022 N 124-ФЗ) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=421671#14616> (дата обращения: 17.10.2022).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2022) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/2a54eb7c0c87a49c41aa10efb253f6bde a2bfcf4/ (дата обращения: 17.10.2022).
3. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 №188-ФЗ (ред. от 07.10.2022) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/ (дата обращения: 10.11.2022).
4. Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 28.12.2021 №55-П [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202112300006?index=0&rangeSize=1> (дата обращения: 15.10.2022).
5. Материалы парламентских слушаний на тему «Перспективные направления развития индивидуального жилищного строительства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://council.gov.ru/media/files/АpSvдnRAfvw65Y7IddqZVhmfDvQ39eNU.pdf> (дата обращения: 17.11.2022).
6. Три проблемы индивидуального жилищного строительства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bfm.ru/news/418320> (дата обращения: 17.10.2022).

УДК 331.108

Синютина Дарина Дмитриевна
Федосеев Игорь Васильевич
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

ЗНАЧИМОСТЬ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЕЕ ВИДЫ

Аннотация. В статье рассматривается значимость персонала в развитии организации и тесная взаимосвязь и взаимозависимость между стратегией управления персоналом и стратегией развития компании, ее миссией и видением. Также представлены виды стратегии управления персоналом, ее элементы и принципы стратегического управления в целом.

Ключевые слова: персонал, предприятие, стратегия управления персоналом, стратегия развития организации, виды стратегии управления персоналом, элементы стратегии, принципы стратегического управления.

**Sinyutina Darina, D.
Fedoseev Igor, V.**
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

THE SIGNIFICANCE OF THE HR MANAGEMENT STRATEGY AND ITS TYPES

Abstract. The article examines the importance of personnel in the development of the organization and the close relationship and interdependence between the personnel management strategy and the company's development strategy, its mission and vision. The types of personnel management strategy, its elements and principles of strategic management in general are also presented.

Keywords: personnel, enterprise, personnel management strategy, organization development strategy, types of personnel management strategy, elements of strategy, principles of strategic management.

Эффективное и грамотно налаженное функционирование организации, несомненно, напрямую связано с ее кадровым потенциалом. Кадровый потенциал организации включает в себя знания, компетентности, квалификацию работников, психологический климат в коллективе.

Персонал является важнейшей составляющей всего ресурсного потенциала компании, занимая ключевое место для организации любой организационно-правовой формы и формы собственности.

Любое предприятие предполагает использование человеческих ресурсов – коммерческие предприятия, государственные и муниципальные учреждения, производственные кооперативы и т. д. [3]. Человеческие ресурсы формируют высокую производительность, что в дальнейшем отражается на результативности труда и успешном развитии компании на рынке. Поэтому важным элемен-

том является грамотно разработанная стратегия управления персоналом, а ее разработкой занимается кадровая служба предприятия.

Стратегия управления персоналом – это сформированный руководством предприятия комплекс последовательных мероприятий с целью создания сплоченного и высокопрофессионального кадрового состава.

Выделяют следующие основные цели управления персоналом:

- обеспечение высокой эффективности работы трудового коллектива;
- увеличение эффективности производства на предприятии;
- достижение максимальной прибыли;
- повышение уровня конкурентоспособности организации на рынке [4].

Современная стратегия управления персоналом включает в себя следующие элементы, представленные на рис. 1.

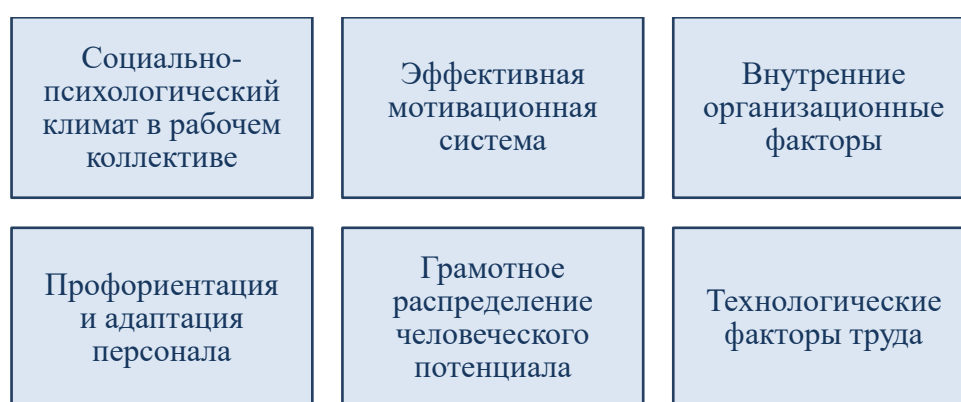


Рис. 1. Элементы стратегии управления персоналом в организации [2]

Основной целью ведения бизнеса, бесспорно, является получение прибыли. Но, несмотря на это, в настоящее время немаловажно уделять внимание не только материальным, но и социальным потребностям работников.

Современные модели управления кадрами основаны на признании релевантности и авторитетности сотрудников [2].

Рассмотрим основные виды стратегий управления персоналом в организации.

Предпринимательская стратегия. Главной целью данной стратегии является процесс максимально быстрой реализации планов компании. Этапы проектов минимизируются. Персонал организации должен быть активным, способным рисковать, брать на себя ответственные задачи. Текучесть кадров, особенно ведущих специалистов, должна быть минимальной. Активно применяется материальное поощрение кадрового состава.

Стратегия прибыльности. Внимание акцентируется на удержании прибыли и сохранение ее на нужном уровне. В данной стратегии финансовые расходы на персонал минимальные, но ориентация на максимальную эффективность и результативность работы сотрудников.

Ликвидационная стратегия. Цель стратегии – уберечь предприятие от падения, следствием чего является сокращение расходов на сотрудников. Обучающая и мотивационная составляющие отходят на второй план. Оплата, как правило, зависит от показателей результативности.

Циклическая стратегия (стратегия круга). Данная стратегия направлена на «спасение» компании и выживание в ближайшем будущем. Главная цель – сохранение работников, которые ответственны за ключевые компетенции предприятия. Работник должен быть гибким, способным быстро адаптироваться к новым условиям и задачам [1].

Важнейшей задачей стратегии управления персоналом является формирование приемлемых организационных условий и непрерывное развитие конкурентоспособного работника, который имеет достаточно высокий уровень профессиональных навыков, а также поддержание коллективного духа в рабочем пространстве. Стратегия должна определить направления развития не только всего кадрового состава организации в целом, но и отдельно каждого ее сотрудника, создать комфортные условия труда, разработать методы стимулирования и оптимизации работы [6].

Также, важным является то, что процедура формирования кадров не ограничивается процессом его подбора, так как результативная деятельность предприятия зависит не только от уровня профессиональной подготовки кадров, но и от того, каким именно образом организован их рабочий процесс [3].

Стратегия должна быть направлена на развитие личностных и профессиональных качеств сотрудников. Управление персоналом как ресурсом требует непрерывного внимания со стороны руководства, так как эффективность деятельности работников прямым образом влияет на эффективность предприятия в целом.

Принципы стратегического управления персоналом в организации представлены на рис. 2.

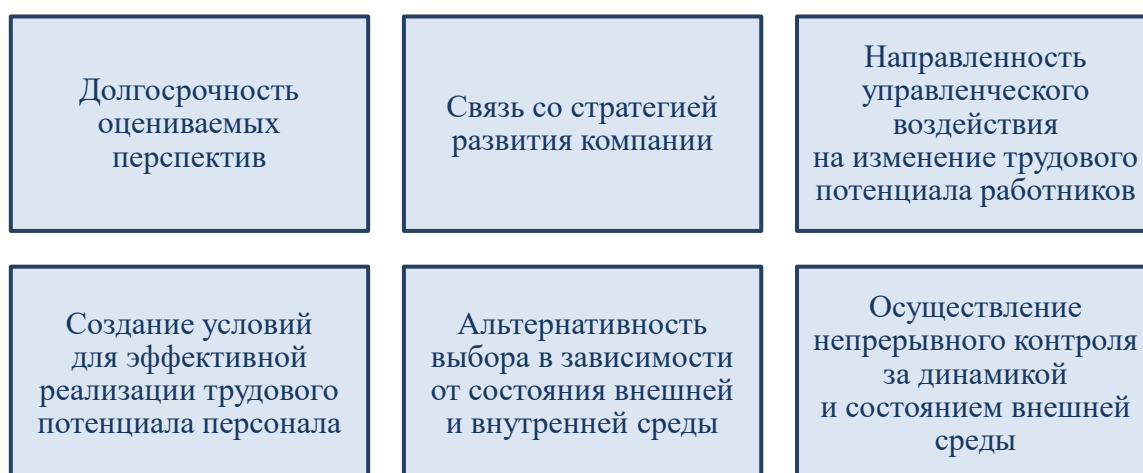


Рис. 2. Принципы стратегического управления персоналом в организации [4]

Стратегия управления персоналом, в свою очередь, должна быть тесно взаимосвязана с общей стратегией развития компании, чтобы их взаимодействие друг с другом способствовало эффективному и продуктивному развитию и достижений поставленных целей и задач [4].

Персонал любого предприятия должен понимать ее предназначение. Следовательно, процесс управления персоналом должен быть соотнесен также и с миссией и видением организации. Сотрудники в обязательном порядке должны знать задачи, которые стоят перед компанией в целом, к чему она стремится в будущем.

Предлагается рассмотреть на примере компаний, как происходит взаимосвязь стратегий развития организаций и стратегий управления персоналом. Предприятие АО «Петербургский тракторный завод» приняло решение реализации стратегии интрапренерства, предполагающей развитие внутрифирменного предпринимательства. Данная стратегия требует активизации творческого потенциала персонала, создания условий для личностного развития и формирования лидерских качеств. Для поддержания данной стратегии выбрана предпринимательская стратегия развития персонала, в рамках реализации которой предложено создание кадрового резерва, функционирование проектных офисов, поддержание творческой инициативы за счет подачи предложений по усовершенствованию. В рамках данной стратегии проводится обучение, создана система мотивации для участия сотрудников в новых проектах.

Предприятие АО «ЭнергоПроект-Стальконструкция» ведет деятельность в области промышленного строительства. Была ориентирована на работу с иностранными компаниями. В условиях геополитической нестабильности и обвала рынка промышленного строительства, была сформирована стратегия по взаимодействию с российскими инвесторами. В области развития персонала требования по поддержанию международных контактов перестали быть доминирующими, была сформирована циклическая стратегия, нацеленная на удержание высококвалифицированного персонала в кризисный период.

Обобщая все вышеизложенное, можно еще раз сделать вывод, что стратегическое управление персоналом служит неотъемлемой составляющей любого активно развивающегося предприятия и является частью общей стратегии развития [3]. Цели управления персоналом и задачи, стоящие перед компанией, будут реализованы только в том случае, если руководство будет рассматривать человеческие ресурсы как высший инструмент к достижению ее эффективности.

Список литературы

1. *Айтмуханбетова А. С.* Выбор стратегии управления персоналом // Электронный научный журнал «Профессиональная ориентация», 2018 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-strategii-upravleniya-personalom> (дата обращения: 29.10.2022).
2. *Балко С. В.* Разработка эффективной стратегии управления персоналом в организации / *С. В. Балко, В. Ю. Острик* // Инновационное развитие экономики. — 2020. — №4–5 (58–59). — С. 87–98.
3. *Бобков Д. Е.* Место стратегии управления персоналом в общем управлении // Молодой ученый. — 2022. — №4(399). — С. 90–93 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/399/88396/> (дата обращения: 23.10.2022).

4. Павлов В. А. Стратегия управления персоналом как элемент эффективного управления организацией / В. А. Павлов, А. В. Милая; Актуальные вопросы права, экономики и управления: Сб. матер. III Всеросс. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. Ульяновск, 30 апреля 2021 года. — Чебоксары: Изд. дом «Среда», 2021. — С. 35–39.

5. Прокудина И. З. Стратегии управления персоналом // Вестник науки. — 2022. — Т. 2. — №7(52). — С. 60–63.

6. Тесленко И. Б. Понятие, цели, функции стратегии управления персоналом и значение подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией / И. Б. Тесленко, Е. С. Кирьянова // Молодой ученый. — 2020. — №30(320). — С. 127–130.

УДК 331.5

Солоха Валерия Владимировна
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В РЕКРУТИНГЕ

Аннотация. Система управления человеческими ресурсами переходит на новый уровень, который позволяет повысить эффективность и скорость решения задач найма, удержания и развития персонала, с помощью использования мобильных технологий, социального рекрутинга (поиск и привлечение кандидатов через социальные сети), внедрению облачных технологий и цифровых форм психометрических инструментов оценки персонала. В статье рассматриваются особенности рекрутинга в социальных сетях, начиная со специфики интернет-коммуникации и завершая возможными инструментами реализации рекрутинга в Интернете.

Ключевые слова: рекрутинг, интернет, поиск и подбор персонала, социальные сети, социальные медиа.

Solokha Valeria, V.
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

THE USE OF SOCIAL MEDIA IN RECRUITING

Abstract. The human resource management system is moving to a new level, which allows increasing the efficiency and speed of solving the problems of recruitment, retention, and development of personnel, by using mobile technologies, social recruiting (searching and attracting candidates through social networks), the introduction of cloud technologies and digital forms of psychometric tools for personnel assessment. The article considers the features of recruiting in social networks, starting from the specifics of Internet communication and finishing with the possible tools for implementation of recruitment on the Internet.

Keywords: recruitment, recruiting, Internet, personnel search, social networks, social media.

На сегодняшний день активно развивается понятие термина социальный рекрутинг, который подразумевает взаимодействие с потенциальными кандида-

тами и полный цикл рекрутинга посредством социальных сетей. Рекрутинг – процесс поиска и подбора персонала, также включающий привлечение и мотивацию сотрудников, который также является одной из обязанностей HR-менеджеров [1]. Взаимодействие в процессе рекрутинга через социальные сети может реализовываться различными способами: создание специализированной группы, использование реферальных программ, прямая реклама, рассылка, размещение и перепост вакансий организации, непосредственно деловая переписка в социальных сетях и продвижение продукта или ценностей организации.

В недавнем исследовании, проведенном «We are social» и «Hootsuite», можно увидеть статистику пользования интернета в России. Насчитывается 118 млн. человек интернет-пользователей, т.е. 81% населения России, и 70 млн. человек являются активной аудиторией социальных сетей [2]. За последние несколько лет число ежедневных пользователей социальных сетей увеличилось в полтора раза (по данным Левада-центра) – в 2017 году 37% опрошенных заходили в соцсети ежедневно или практически ежедневно, в 2021 году – 57%. Сократилось количество человек, которые не пользуются социальными сетями, – в 2017 году этот показатель составлял 41%, а стал 26% в 2021 году [3]. Первым по популярности сервисом остаётся YouTube (85,4%), далее «ВКонтакте» (78%), третье место делят Instagram и «Одноклассники» (61,2% и 47,1% соответственно), на четвёртом месте – TikTok (30,4%) [4]. Социальные сети нового поколения отличаются наличием инструментов поиска новых контактов и установления связей между людьми без учета географических ограничений, возможностью обмена сообщениями и данными различного формата.

Особенности интернет-коммуникации и процессов в социальных сетях ***Социализация***

Процесс социализации происходит в условиях цифровизации всех сфер деятельности. Цифровизация процессов актуальна для целых отраслей, когда данный путь развития выбирают как единственную возможность соответствовать стремительно меняющимся условиям окружающего мира. В интернете и в цифровом пространстве при социализации особое значение приобретает личностная активность. Термин «киберсоциализация» в России был введен В. А. Плешаковым, который понимает данное явление как «процесс качественных изменений структуры самосознания личности и мотивационно-потребностной сферы» под влиянием инфокоммуникационных технологий [5].

Говоря о социализации в рамках киберпространственной социальной системы, мы говорим об усвоении личностью основной структуры ролей и ценностей, которые доминируют в этом сообществе. А именно структурированный мир существующих социальных интернет-взаимодействий. Каждая социальная сеть включает в себя определенный инструментарий для протекания данного процесса.

С помощью механизма самовыражения личность в интернете может проявлять свою максимальную активность. Данный механизм присутствует и в реальном пространстве, однако в интернет-среде он приобретает наибольшую актуальность и становится ведущим.

Коммуникация

Пользователи общаются с другими пользователями в социальных сетях. Многие сайты предназначены в первую очередь для упрощения общения между отдельными людьми и группами. Эти разговоры происходят по самым разным причинам. Люди пишут в «Твиттере», ведут блоги и т.д., чтобы познакомиться с новыми единомышленниками. Другие же рассматривают социальные сети как способ донести свою идею и оказать положительное влияние на гуманитарные цели, экологические проблемы, экономические вопросы или политические дебаты.

Самопрезентация

При условии прогрессивности виртуального мира сопровождается наличие вариативности способов и приёмов самопрезентации – одних из важнейших компонентов социализации, способных отражать в себе сферу как реального, так и виртуального общения. Феномен «самопрезентации» Д. Майерс определял как «акт самовыражения и поведения, направленный на создание благоприятного впечатления о себе как у «внешней аудитории» (у окружающих), так и у «внутренней аудитории» (у самих себя) [6]. Во время самопрезентации личности в интернете происходит виртуальная идентичность пользователя, реализуемая на основе инструментария и характеристики данной социальной сети. В интернет-общении с возрастом снижается уровень само мониторинга, авторитарность и эгоистичность – показатели особенностей межличностных отношений, реже используется тактика запугивания в самопрезентации [7]ю

Виды социальных сетей. Социальные медиа относятся к средствам взаимодействия между людьми, при котором они создают, делятся и обмениваются информацией и идеями в виртуальных сообществах. Социальные сети, которые специализируются на общении, являются наиболее востребованными социальными медиа на сегодняшний день. Отдельная категория сайтов онлайн-знакомства. Пользователи обращаются к онлайн-сайтам и создают профиль, который рассказывает о том, кто они и что ищут в отношениях. Платформы видеохостинга, такие как YouTube и Vimeo, помогают создателям собирать контент и делиться им на платформе, оптимизированной для потокового вещания. Социальные медиа платформы, такие как Instagram и Snapchat, также созданы для обмена визуальным фото и видеоконтентом.

В целом социальные медиа могут принимать форму различных видов деятельности с использованием технологий. К ним относятся обмен фотографиями, стриминговые вещания, ведение блогов, социальные игры, советы и рекомендации, социальные сети, обмен видео, деловые сети, виртуальные миры, обзоры и многое другое. Даже правительства и политики используют социальные сети для взаимодействия с избирателями и электоратом.

Использование социальных сетей в рекрутинге. Многие компании внедряют социальный рекрутинг, дополняя традиционные методы. Технология, на которой основаны социальные сети, – прежде всего, расширенные возможности поиска, фильтры и автоматические предложения, создающие связи между людьми – также определяет многие ключевые преимущества использования социальных сетей по сравнению со старыми методами подбора персонала.

Социальные сети позволяют рекрутерам не только охватить гораздо большее количество людей, но и одновременно точно определить профессионалов, обладающих необходимыми качествами. Широкий охват интернета означает, что стратегические усилия по подбору персонала в социальных сетях могут охватить миллионы людей и теоретически сделать это практически мгновенно. В то же время инструменты социальных сетей позволяют рекрутерам выявлять кандидатов с желаемыми профессиональными качествами, например, с определенными учеными степенями или навыками. Социальные сети позволяют рекрутерам распространять информацию об открытых вакансиях и организации таким образом, чтобы пассивные и активные кандидаты получали такие сообщения. Традиционные методы рекрутинга, такие как онлайн-доски объявлений или реклама, чаще всего привлекают только активных кандидатов, которые ищут эту информацию.

Аудитория социальных сетей в РФ. В России в соцсетях ежемесячно отправляют 1,2 млрд публичных сообщений – постов, репостов и комментариев (данные на октябрь 2020), из них 496,2 млн – во «ВКонтакте». Больше всего авторов – пользователей, написавших хотя бы одно публичное сообщение за месяц, – в Instagram (42,8 млн) [8].

Таблица 1

Аудитория социальных сетей

Название социальной сети	Год создания	Наибольшая доля аудитории	Пол
ВКонтакте	2006 год	25–44 лет	Муж. 45,3% Жен. 54,7%
Одноклассники	2006 год	18–37 лет	Муж. 22,9% Жен. 77,1%
Facebook	2004 год	25–44 лет	Муж. 40,2% Жен. 59,8%
Tik Tok	2016 год	18–44 лет	Муж. 44,6% Жен. 55,4%
Twitter	2006 год	24–45 лет	Муж. 60,3% Жен. 39,7%
Instagram	2010 год	18–34 лет	Муж. 22,9% Жен. 77,1%

Статистика ежемесячных охватов пользователей во «ВКонтакте» составляет почти 22 млн. пользователей на 2019 год, а ежедневный 9,4 млн., это в 2 раза больше, чем у социальной сети Facebook в России. По возрастным сегментам аудиторию данной соцсети можно поделить следующим образом: дети, студенческая молодежь (18–25 лет) и молодые семьи (до 35–40 лет) [9]. «ВКонтакте» можно использовать как основной канал привлечения кандидатов не только для крупного бизнеса, но и для среднего и малого, где большой процент

пользователей являются специалистами. М. В. Абушенкова в своей работе указывает на 4 инструмента рекрутинга в социальных сетях: официальные страницы и группы компаний в социальной сети, таргетированная реклама, личное общение, специализированные приложения [10].

Из рис. 1 можно сделать вывод, что наиболее популярными социальными сетями в России по среднему показателю количества пользователей и охватам среди всех социальных сетей, являются Youtube и «ВКонтакте». Количество уникальных пользователей «ВКонтакте» за месяц достигает 39050 тыс. человек, а в Youtube 43278 тыс. человек [11].

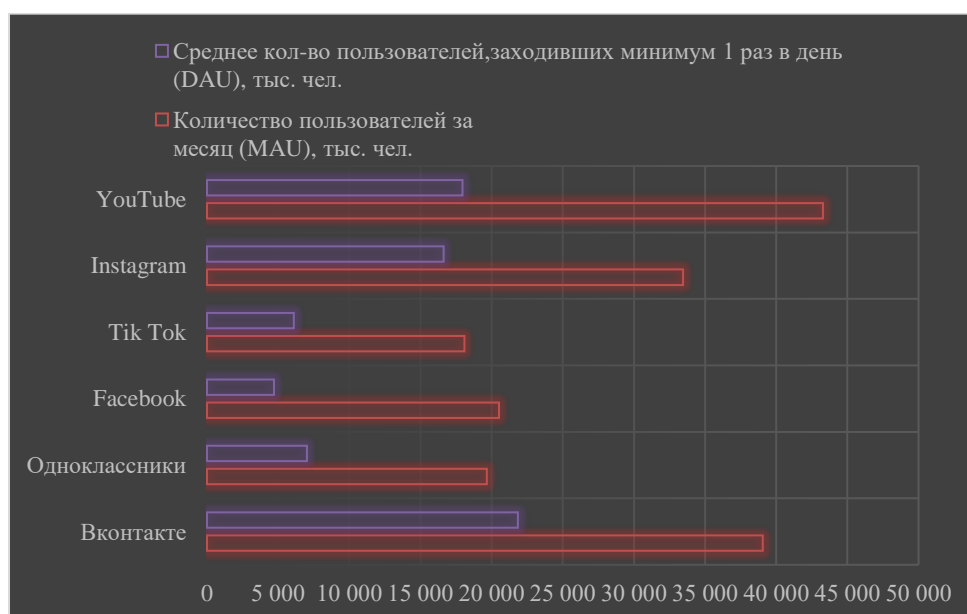


Рис. 1. Статистика посетителей социальных сетей

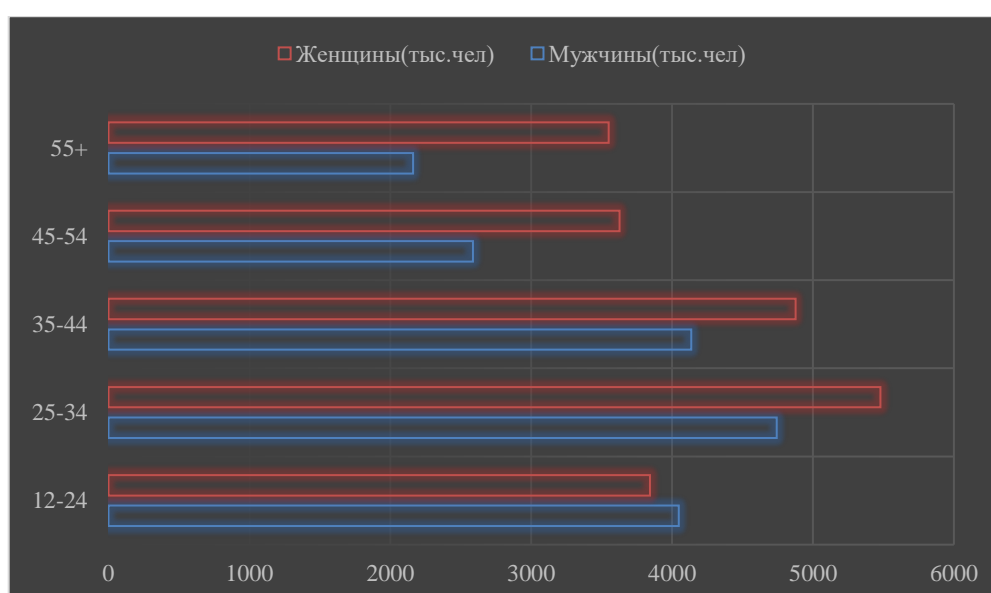


Рис. 2. Половозрастная статистика пользователей «ВКонтакте», заходивших хотя бы один раз в месяц

Аккаунты фирмы в социальных сетях позволяют кандидатам получить представление о культуре компании, ее сотрудниках, моральном духе и уникальных предложениях. Эти факторы помогают аудитории определить, является ли данная компания хорошим местом для работы.

Какие можно выделить приёмы реализации социального рекрутинга:

- публикация постов, фотоконтента и тематических объявлений в ленте официальной группы компании;
- репост вакансии с иных источников на странице компании;
- размещение вакансий на страницах соцсетей руководства, представителями компании, сотрудниками и другими;
- сообщения и рассылка напрямую потенциальным кандидатам;
- размещение ссылки на вакансию на hh.ru (или другого ресурса);
- размещение в профильных группах/ поиск среди участников профильных групп;
- массовая рассылка;
- создание тематических каналов в социальных сетях и мессенджерах (например, только с вакансиями);
- чат-боты с вакансиями;
- таргетированная реклама.

Основной способ работы HR-бренда и рекрутинга в социальной сети «ВКонтакте» – создание карьерного сообщества. Работа для реализации этой цели строится в несколько этапов:

- 1) выбрать специальный тип группы «Бизнес», назвать страницу и подобрать подходящую тематику;
- 2) заполнение основной информации – указание адреса, основной тематики, публикация контактов для связи, время работы, описания, тематической направленности;
- 3) анализ целевой аудитории и составление контентного плана группы;
- 4) возможность устанавливать виджеты приложения сообществ, которые внедряются прямо на страницу «ВКонтакте». В каталоге есть приложение для размещения вакансий;
- 5) привлечение потенциальных кандидатов и участников группы через таргетированную рекламу, рекламу через другие сообщества, рассылки и т.д.;
- 6) заполнение сообщества интересным для целевой аудитории контентом и реализация контент плана;
- 7) взаимодействие с участниками сообщества (общение в комментариях, розыгрыши, флешмобы и т.д.);
- 8) поддержание контакта и общение с соискателями.

Другой вариант – разместить рекламу на Facebook, Instagram или «ВКонтакте», если вы не получаете желаемых результатов от поиска. С помощью таргетированной рекламы вы можете выбрать необходимую аудиторию [12]. Система задаст ряд вопросов о характеристиках людей, которых вы хотите видеть в своем объявлении (пол, возраст и конкретных ключевых словах, относящихся

к вакансии). Затем подсчитывает, сколько пользователей соответствует этим критериям, и далее выбирается оплата за клик (сколько людей кликнули на ваше объявление о работе), оплату за впечатление (сколько людей потенциально увидели ваше объявление). Различные тематические сервисы по поиску работы предлагают запустить контекстную и таргетированную рекламу для увеличения количества просмотров вакансии компании.

Для Twitter одним из простых способов рекрутинга является публикация информации об имеющихся в компании вакансиях, например, «Ищем продавца-консультанта в офис продаж». Для фильтрации постов или твитов необходимо использовать хэштеги. Хэштеги помогают группировать твиты по схожей теме, чтобы пользователи могли легко находить и отслеживать то, что их интересует. И весь контент будет появляться в поисковой выдаче по этой отметке, что повышает охват для более широкой аудитории.

Отличаясь среди других участников этого списка только форматом видео, YouTube позволяет транслировать свой бренд через видеоконтент. Здесь важна ценность регулярного создания видеороликов для рекрутинга, ориентированных на сотрудников и культуру. В дополнение к видеоконтенту YouTube вы можете делиться в корпоративных социальных сетях видеороликами, созданными самими сотрудниками.

Instagram – это способ продвижения бренда с помощью фотографий, видео и текстовых подписей, привлекающий соискателей. По данным исследования сайта dreamgrow.com 2019 года, количество пользователей, которые активно используют Инстаграм, составляет 1 млрд. и можно предположить, насколько это обширная аудитория активных и пассивных кандидатов. В большинстве случаев поиск в Инстаграм актуален, если вам нужно найти специалиста с узкой квалификацией или вы хотите заполнить в воронку сразу нескольких кандидатов.

Возможно найти конкретных кандидатов, просматривая нишевые сети и форумы. Например, разработчики делятся знаниями на GitHub и habrahabr.ru. Маркетологи обмениваются идеями друг с другом на Moz и Warrior Forum. Behance – популярная среди дизайнеров и иллюстраторов всего мира социальная медиа-платформа. Социальная сеть для медицинского сегмента в России – «Доктор на работе». По данным сайта, на нём зарегистрировано 34% врачей России [13]. Среди работодателей здесь преимущественно медицинские учреждения, которые размещают вакансии, и фармацевтические компании и т.д. Часто упоминается деловая социальная сеть LinkedIn, но она заблокирована на территории РФ с 17 ноября 2016 года и внесена в реестр запрещенной информации.

Метрики в социальных сетях. Рекрутеры могут определить эффективность своей работы в социальных сетях с помощью ключевых показателей эффективности (KPI) и других показателей, включая следующие:

- статистика активной и пассивной аудитории приводит к активности в социальных сетях компании, оценка трафика страницы;
- какое количество аудитории, которая взаимодействует с организацией в социальных сетях, далее подаёт заявки на работу, сколько из этих кандидатов являются квалифицированными или высококвали-

фицированными, скольким из них предлагаются должности и сколько из них соглашаются;

- свидетельства взаимодействия (например, лайки, акции и комментарии) между организацией и потенциальными кандидатами или другими специалистами.

Благодаря разнообразию инструментов коммуникации социальные сети позволяют искать кандидатов, находящихся в пассивном поиске трудоустройства, увеличивать целевую аудиторию, размещать вакансии с помощью рекламы или в специализированных тематических группах, связываться напрямую с соискателями, что в свою очередь позволяет повысить вовлеченность и лояльность будущих сотрудников, включая при этом низкую стоимость и доступность новых технологий.

Список литературы

1. Управление персоналом. Ученые записки. Книга XIII / Под ред. В. К. Потемкина. — СПб.: СПбАУП, 2015. — 265 с.
2. Digital 2020: 3.8 billion people use social media [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media> (дата обращения: 23.08.2021).
3. Социальные сети в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.levada.ru/2021/02/23/sotsialnye-seti-v-rossii/> (дата обращения: 28.08.2021).
4. Digital 2021. Your ultimate guide to the evolving digital world [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://wearesocial.com/digital-2021/> (дата обращения: 28.08.2021).
5. Плеваков В. А. Слово Главного редактора: о киберсоциализации человека и ее организации на интернет-портале «Homo Cyberus» // Электронный научно-публицистический журнал «Homo Cyberus». — 2016. — №1. — С. 4–26 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://journal.homocyberus.ru/sites/default/files/HomoCyberus_1_2016.pdf (дата обращения: 20.08.2021).
6. Майерс Д. Социальная психология / Пер. с англ. — 7-е изд. — СПб.: ПитерКом, 2007. — 793 с.
7. Крылов А. Н. К вопросу о кризисе идентичностей // Знание. Понимание. Умение. Фундаментальные и прикладные исследования в области гуманитарных наук. — 2007. — №3. — С. 1.
8. Аудитория социальных сетей в 2021 году [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://marketinguniversity.ru/socialnye_seti-2021/ (дата обращения: 23.08.2021).
9. Захаров Д. К. Подбор персонала с использованием социальных сетей // Управление. — 2018. — №6(1) — С. 25–30 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://10.26425/2309-3633-2018-1-25-30>.
10. Абушенкова М. В. Рекрутмент через социальные сети – доверяй, но проверяй // Известия Регионального финансово-экономического института. — 2013. — №3.
11. Аудитория интернета в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://webindex.mediascope.net/> (дата обращения: 22.08.2021).
12. Таргетированная реклама в соцсетях: преимущества и нюансы [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.marketing.spb.ru/libcomm/internet/target_sm.htm (дата обращения: 22.08.2021).
13. Нишевые соцсети России, о которых должен знать каждый маркетолог [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.cossa.ru/trends/162430/> (дата обращения: 28.08.2021).

УДК 335

Чекалин Вадим Сергеевич
Ермакова Мария Юрьевна
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

КРУПНЫЙ ГОРОД И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ

Аннотация. В статье рассмотрены основные аспекты развития крупных городов и городских агломераций в современных условиях. Проанализировано влияние урбанизированных процессов на формирование и развитие городской инфраструктуры, а также возникновение агломерационного эффекта и его воздействие на социально-экономическое развитие территорий.

Ключевые слова: крупный город, городская агломерация, агломерационный эффект, урбанизированные территории, мегаполис.

Chekalin Vadim, S.
Ermakova Mariya, Y.
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

A LARGE CITY AND ITS IMPACT ON THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORIES

Abstract. The article considers the main aspects of the development of large cities and urban agglomerations in modern conditions. The influence of urban processes on the formation and development of urban infrastructure, as well as the emergence of the agglomeration effect and its impact on the socio-economic development of territories, is analyzed.

Keywords: large city, urban agglomeration, agglomeration effect, urbanized areas, metropolis.

Активный рост интересов ряда исследователей на рубеже XX и XXI веков адресован к тенденциям развития крупных городов. Города являются неотъемлемой частью жизнедеятельности общества. На различных этапах своего развития они отражают ступени эволюции цивилизации, подчиняясь закономерностям и законам природы, а также течению этапов общественного прогресса. Явление урбанизации и связанные с ней процессы трансформации городской культуры и городской среды создали предпосылки для становления и развития новых форм хозяйствования, включая формирование рыночных отношений.

Вплоть до начала XX столетия доля городского населения составляла всего несколько процентов. Однако уже в середине века эта доля стала постепенно увеличиваться и достигла почти 30%. Но только в настоящее время мы начинаем встречаться с феноменом урбанизации, которая стала мировым трендом и одним из факторов мирового пространственного развития. Наблюдая за

процессами глобализации и урбанизации, можно сделать вывод, что речь идет не только о каком-то конкретном наборе стран, а о сетевой интеграции крупнейших городов-мегаполисов и их взаимодействии друг с другом, нежели, чем каждый со своей страной.

Специфика эволюционного развития городов обуславливается высокой концентрацией трудового и финансового потенциала на ограниченной территории. В городах становится возможной реализация концепции разделения труда, которая приводит к соответствующему расселению и преобразованию форм и методов управления. Новые принципы организации государственного управления должны учитывать интересы городского населения, стремящегося к подъему уровня жизни, и обеспечивать стабильное функционирование и развитие городской среды.

Текущая глобальная тенденция свидетельствует о массовом расширении городских территорий, причем этот рост фактически вызван численным ростом населения и миграцией. Городское развитие определяет изменения, касающиеся организации мест, экономических и социальных изменений. Можно согласиться с мнениями Л. В. Иваненко, В. Б. Тасеева, Н. Л. Великанова, В. А. Наумова, С. И. Корягина, М. А. Рамазанова, что урбанизация рассматривается как следствие нынешнего явления глобализации, имеющего как социальные, так и экономические аспекты, представляющие собой миграционный процесс организации населения в городских районах, которые считаются настоящими центрами прогресса, предлагающих своим жителям множество вариаций [3; 5; 7]. Города являются центрами изменений, находящимися во взаимосвязи с демографическим и экономическим ростом. Р. Anciaes и другие делают акцент на процесс урбанизации, которая усиливает давление на ресурсы, окружающую среду и ее экосистемы [13]. Различные аспекты проблематики развития и совершенствования крупных городов были рассмотрены в многочисленных работах профессионалов в рассматриваемом направлении.

На сегодняшний день, высоким уровнем популярности обладает такой термин, как «мегаполис». Он часто упоминается для характеристики особо и сверх крупных населенных пунктов страны. Этот термин весьма активно отмечается учеными в различных литературных источниках и вызывает особый интерес. Для изучения данной дефиниции, стоит обратить внимание на работы Л. Мамфорда [12], но больше всего исследований по этому направлению проводилось Ж. Готтманом [10].

Рациональной организации управления крупными городами России, включая различные элементы инфраструктуры, как неотъемлемой части успешного функционирования таких городов, посвящены работы Березина А. О. [1], Видищевой Е. В. [4], Крылова Ю. А. [6], Любарской М. А. [8], Чекалина В. С. [9], а также в диссертационном исследовании профессора М. Корбаха из Германии (г. Берлин) [11].

На основании проведенного анализа научных трудов отечественных и зарубежных ученых, под авторской трактовкой дефиниции «крупный город» будем понимать *обособленную урбанизированную территорию (населенный пункт) с численностью постоянно зарегистрированного населения свыше*

250 тыс. человек и обладающую пространственными, экономическими, инфраструктурными, культурными и прочими связями. Особую значимость крупные города имеют в России. В соответствии с Градостроительным кодексом РФ к крупным городам относятся города с числом постоянно зарегистрированных граждан от 250 тыс. чел. Есть города-миллионники с населением от 1 до 3 млн. чел. и «сверхкрупные» города с населением свыше 3 млн. чел. В настоящее время таких городов в России 15 и в них проживает свыше 30 миллионов человек. Но если обратить внимание на тех граждан, у которых есть временная регистрация или таковая отсутствует, то насчитывается порядка пятидесяти миллионов человек. Именно в таких городах сосредоточено более половины производственного и социального потенциала страны.

Глобальная тенденция расширения городских территорий вызвана ростом численности населения и активной миграцией.

Специфические особенности развития крупных городов определяют следующие факторы:

- с одной стороны, постоянное развитие города дает возможность развиваться государству в самых разных направлениях деятельности, в таких как экономика, промышленная политика, энергетический сектор, сельское хозяйство, туризм и т.д. Но есть и другая сторона – здесь речь идет о негативных факторах развития крупных городов для состояния окружающей среды, особенно для экологии;
- постоянный приток инвестиционного капитала – инвесторы вкладывают средства в развитие предпринимательской деятельности;
- происходит увеличение разного рода предложений и актуальных услуг, которыми можно воспользоваться для качественного улучшения жизни;
- строятся новые объекты, как жилые, так и объекты коммерческого сектора: появляются многочисленные торговые центры, организации и предприятия;
- достаточно высокий уровень жизни.

Города являются центрами изменений, находящимися во взаимосвязи с демографическим и экономическим ростом.

Именно в крупных городах постоянно развивается экономика страны. Подобная концентрация приводит к возникновению так называемого агломерационного эффекта, который проявляется в виде совмещения близко расположенных населенных пунктов и различных объектов для наиболее эффективного функционирования в рамках одной территории. Предприятия и население, в близко расположенных крупных городах, начинают сообща решать возникающие проблемы, связей становится больше, что приводит к логическому объединению.

Понятийный аппарат, связанный с развитием города и городского населения, достаточно широкий. Но в центре внимания находится понятие городской агломерации, которая представляет собой объединение нескольких крупных населенных пунктов в многокомпонентную систему для последующего интенсивного развития производственного, промышленного, культурного, транспортного, тури-

стического и пр. потенциала и начинает свое существование в момент активного социально-экономического развития конкретной территории [14; 15].

В качестве примеров крупных агломераций страны можно привести следующие:

1. *Московская агломерация.* Самая крупная агломерация на территории страны. В ее состав входят 42 города, а также несколько десятков поселков городского типа (ПГТ) и многочисленные сельские поселения. Главной агломерационной тенденцией является вращание Москвы в Подмосковье. Расширение происходит примерно каждые 25 лет.
2. *Санкт-Петербургская агломерация.* Вторая по величине. В ее состав входят 35 городских поселений, в т.ч. 15 городов. Ядро агломерации составляют 18 районов города и первый пояс поселений, таких как Кудрово, Мурино, Сертолово, Кировск, Шлиссельбург, Тосно, Гатчина и Ломоносов. Второй пояс относится к Ленинградской области.
3. *Самаро-Тольяттинская агломерация.* Данное объединение является редким примером двухъядерной агломерации, аналогов которой больше нет. Помимо двух крупных городов, в нее также входят: Жигулевск, Новокуйбышевск, Октябрьск, Сызрань, Чапаевск.
4. *Ростовская агломерация.* Объединяет Ростов, Таганрог, Новошахтинск, Новочеркасск, Батайск, Азов. В данной агломерации наблюдается положительный прирост населения, чему способствует статус административного центра Южного федерального округа, комфортные климатические условия и удачная локация.
5. *Екатеринбургская агломерация.* Данная агломерация занимает важное урбанизированное положение на Среднем Урале с центром в столице – городе Екатеринбурге, в котором идет сосредоточение активной жизнедеятельности и развития. Помимо него есть много современно развивающихся городов, куда стремится приток молодежи с целью построения карьеры и участия в образовательном процессе.

Современная и развитая инфраструктура является важнейшим элементом развития крупных городов. Отдельно стоит упомянуть об одном из главных составляющих элементов городской инфраструктуры – инженерно-энергетическом комплексе, который обеспечивает жизненно-необходимые процессы функционирования города. Данный комплекс снабжает население и предприятия энергетическими ресурсами (тепло-, электро-, газоснабжением, твердыми и жидкими видами топлива), а также включает в себя комплекс систем и сооружений водопроводно-канализационного хозяйства. Инженерно-энергетическая инфраструктура должна развиваться в соответствии с современными тенденциями, учитывать сложности своего функционирования, оказывая положительное влияние на социально-экономическое развитие крупных городов и мегаполисов.

Стоит отметить, что именно крупный город становится настоящим примером активного развития всей страны. Он дает возможность видеть перспективы в постоянном развитии любого направления и предпринимательской деятельности.

Но, помимо положительных характеристик, существуют и отрицательные аспекты влияния крупных городов на социально-экономическое развитие территорий:

- избыточное перенаселение, что ведет к дефициту жилых площадей;
- транспортная проблема, которая при неграмотном решении может привести к серьезным негативным последствиям;
- увеличение нагрузки на экологию (шум, недостаточное озеленение, запыленность, проблемы по утилизации ТКО и др.).

Для России негативные последствия бурного развития крупнейших городов заключаются также в усилении чрезмерных региональных различий, а также различий в уровне и качестве жизни в мегаполисах и провинции.

Тем не менее крупные города концентрируют в едином пространстве разные отрасли экономики и сферы деятельности, устанавливая устойчивые социально-экономические отношения и обуславливая развитие страны в целом. Налаживание эффективного взаимодействия по вертикали (регион-город) и по горизонтали (между городами одной агломерации) приведет к высокому потенциалу для запуска новых экономических процессов.

Список литературы

1. *Березин А. О.* Развитие инженерно-энергетической инфраструктуры крупного города: концепция издержек жизненного цикла // Вестник гражданских инженеров. — 2021. — №1(84). — С. 188–193.
2. *Бродель Ф.* Материальная цивилизация, экономика и капитализм, XV–XVIII вв. / В 3 т. — Т. 3. Время мира. — М.: Весь мир, 2007. — 732 с.
3. *Великанов Н. Л., Наумов В. А., Корягин С. И.* Информация по водоотведению в крупных городах России // ТТПС. — 2020. — №2(52). — С. 21–26.
4. *Видищева Е. В.* Топливо-энергетический комплекс: особенности развития и управления в современных условиях: Монография / Е. В. Видищева, О. А. Бугаенко, М. А. Селиверстова. — М.: Инфра-М, 2018.
5. *Иваненко Л. В., Тасеев В. Б.* Управление инновационным развитием крупного города // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. — Сер. Экономика. — 2017. — №2(20). — С. 107–113.
6. *Крылов Ю. А.* Энергосбережение и автоматизация производства в теплоэнергетическом хозяйстве города: Учеб. пособие / Ю. А. Крылов, А. С. Карандаев, В. Н. Медведев. — СПб.: Лань, 2013. — 176 с.
7. *Рамазанов М. А.* Источники формирования агломерационных связей в крупных городах // Московский экономический журнал. — 2020. — №8. — С. 494–500.
8. *Чекалин В. С., Любарская М. А., Ермакова М. Ю.* Энергетический комплекс крупного города: проблемы и пути развития // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2020. — №4(124). — С. 56–63.
9. Экономика города и устойчивое развитие городских систем: Учеб. пособие / В. С. Чекалин. — СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2019. — С. 123.
10. *Gottman J.* Megapolis: the urbanized northeastern seaboard of the United States / J. Gottman. — N.Y.: Twentieth Century Fund, 1961. — 810 p.
11. *Corbach Matthias.* Energiepolitischer lobbyismus in Deutschland, Berlin (2018). S. 567.

12. *Mumford L. The Culture of Cities / L. Mumford.* – L.: Routlind: Thoemmes Press Reprint, 1997. – 530 p.
13. *Paulo Rui Anciaes, Peter Jones, Jennifer S. Mindell* (2016) Community Severance: Where Is It Found and at What Cost? *Transport Reviews*, 36:3, 293–317.
14. Экономический словарь [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://clova.ru/Word.aspx?Dict=25&Word=61> (дата обращения: 20.05.2022).
15. Metroplex // Infoplease Dictionary. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dictionary.infoplease.com/metroplex> (дата обращения 13.05.2022).